



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Tema 4: La gestión de la relación entre los participantes en el canal de distribución.

© Guillermo Maraver Tarifa
Universidad de Granada

Grado en **M**arketing e **I**nteligencia de **M**ercados
Distribución Comercial 1

Tema 4: La gestión de la relación entre los participantes en el canal de distribución.

“

Para que un canal de distribución funcione de forma eficiente, es necesario que las empresas que en él participan colaboren”

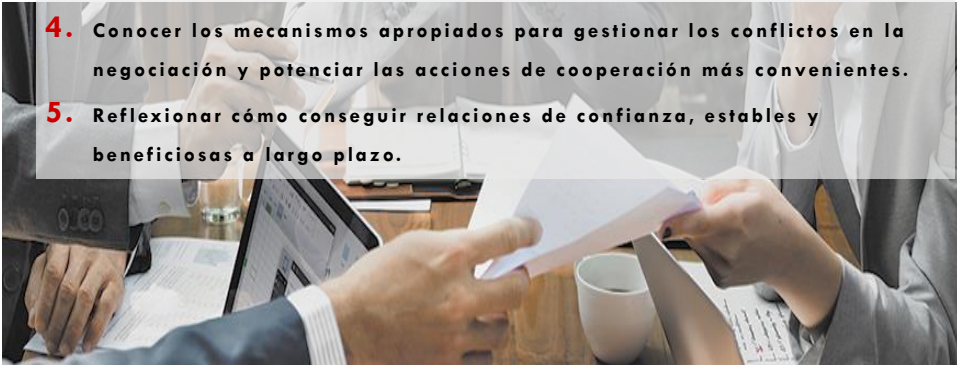


<https://www.youtube.com/watch?v=dAXdeqCH8p4&t=7s>



Objetivos Tema 4

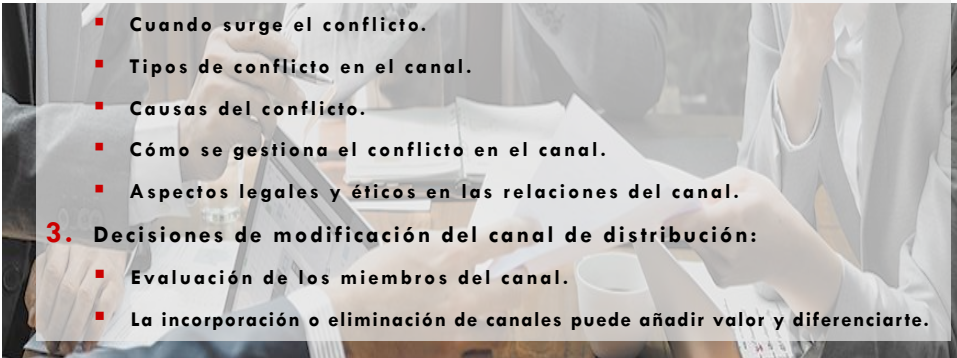
1. Conocer el tipo de relaciones inter-organizacionales que hay en un canal de distribución.
2. Analizar cómo se gestionan estas relaciones.
3. Justificar la importancia del trade-marketing y aprender a aplicarlo.
4. Conocer los mecanismos apropiados para gestionar los conflictos en la negociación y potenciar las acciones de cooperación más convenientes.
5. Reflexionar cómo conseguir relaciones de confianza, estables y beneficiosas a largo plazo.



Tema 4: La gestión de la relación entre los participantes en el canal de distribución.

Índice:

1. La motivación de los miembros del canal.
2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal:
 - Trade marketing.
 - Poder y liderazgo en el canal de distribución.
 - Cuando surge el conflicto.
 - Tipos de conflicto en el canal.
 - Causas del conflicto.
 - Cómo se gestiona el conflicto en el canal.
 - Aspectos legales y éticos en las relaciones del canal.
3. Decisiones de modificación del canal de distribución:
 - Evaluación de los miembros del canal.
 - La incorporación o eliminación de canales puede añadir valor y diferenciarte.



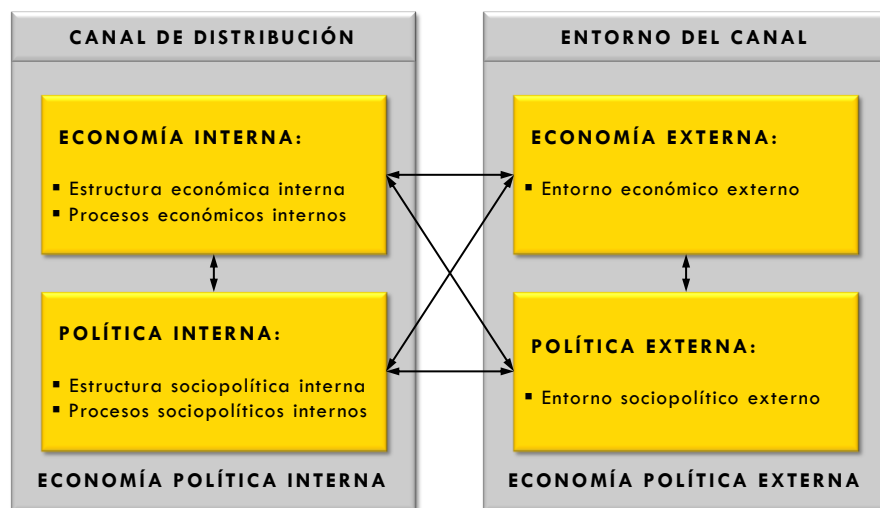
Tema 4: La gestión de la relación entre los participantes en el canal de distribución.

Bibliografía:

- Maraver Tarifa, G. (Coord.) (2005): *Distribución Comercial*, Editorial UOC.
- Martínez, F.J. y Maraver, G.(2009): *Distribución Comercial*, Ed. Delta Publicaciones, Capítulo 6, pág. 204-252.
- Rodríguez-Ardura, I. (2018): *Principios y estrategias de marketing* (Volumen 2). Editorial UOC. Capítulo 3, págs. 289-474.
- Díez de Castro, E. (2004): *Distribución Comercial*, 3ª Edición, Ed. Mc Graw Hill, Capítulo 7 y 8.
- Vázquez Casielles, R. y Trespalacios Gutiérrez, J.A. (2006): *Estrategias de distribución comercial*, capítulo 12.
- Molinillo, S. (2012): *Distribución comercial aplicada*, Editorial Esic, Capítulo 5.
- Stern, Louis; El-Ansary, Adel; Coughlan, Anne y Cruz, Ignacio. (1999). *Canales de Comercialización*. Prentice Hall. España.

1. La motivación de los miembros del canal.

Teoría de la economía política



Fuente: Martínez-López, F.J. y Maraver Tarifa, G. (2009); *Distribución Comercial* (capítulo 4, pág. 155).

1. La motivación de los miembros del canal.

Ventaja competitiva vs Ventaja asociativa



reguro | www.norauto-emploi.es/votre-evolution/formation/?set_cook=ok

The screenshot shows the Norauto website's 'FORMACIÓN' (Training) page. The header includes the Norauto logo and a navigation menu with links: CONOCE NORAUTO, NUESTROS COMPROMISOS, TU EVOLUCIÓN, NUESTROS PUESTOS, TRABAJA CON NOSOTROS, PRÁCTICAS, and BLOG. The main content area is titled 'FORMACIÓN' and describes the training program. A sidebar on the left lists 'TU EVOLUCIÓN' with sub-links: Nuestra gente habla, Acogida y formación, Trayectoria, Remuneración y ventajas, and an 'INSCRÍBETE' button. The main text states that Norauto prioritizes training, offering adapted opportunities for skill acquisition and career development. It mentions a training center in Bujassot (Valencia) and lists participants: the training service, internal trainers, and external experts. A yellow box highlights: 'Más de 12.700 horas de formación presenciales al año. Más de 3300 horas de e-learning al año.' Below this, it says 'UNA PEDAGOGÍA A MEDIDA' and lists: Ciclos formativos, Módulos de formación cortos presenciales con ejercicios de simulación en Taller y en Tienda, and Un programa E-learning continuamente actualizado. The 'NORAUTO CAMPUS' section describes an internal platform for skill acquisition and cultural transformation. A footer box shows the Norauto campus logo.

2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Trade-Marketing



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

El proceso de Trade-Marketing

Análisis de las relaciones de Poder y Dependencia entre los miembros del canal (Bases de poder)



Planificación de las estrategias de influencia a través de los componentes de negociación



Estudio de los conflictos que tienen lugar en la relación



Reconducir el conflicto hacia una fructífera cooperación a través de la confianza y el compromiso



Alcanzar niveles elevados de satisfacción tanto económica como psicológica

2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

“ A este cambio en el modelo de relación entre los miembros del canal de distribución ha contribuido el ECR (Efficient Consumer Response o Respuesta Eficiente al Consumidor)”

Su objetivo final es el mejorar el proceso de **satisfacción** de la demanda bajo una perspectiva de **colaboración**, tratando de **minimizar** el **coste** total de la cadena y **creando valor**.



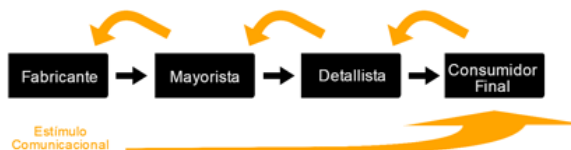
2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Estrategias de Trade-Marketing: Dos tipos de gestión

Estrategia de empuje o tipo *Push*:



Estrategia de aspiración o tipo *Pull*:



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

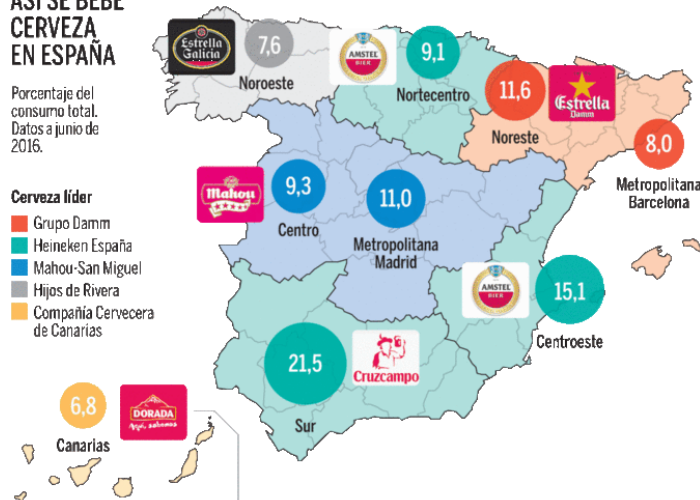
Estrategias de Trade-Marketing: Dos tipos de gestión

ASÍ SE BEBE CERVEZA EN ESPAÑA

Porcentaje del consumo total. Datos a junio de 2016.

Cerveza líder

- Grupo Damm
- Heineken España
- Mahou-San Miguel
- Hijos de Rivera
- Compañía Cervecería de Canarias



Fuente: Elaboración propia con datos de Nielsen

Infografía: Expansión

2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Trade-Marketing

El sistema de colaboración CPFR y ECR de Unilever

CPFR: Planificación, previsión y reabastecimiento colaborativo.

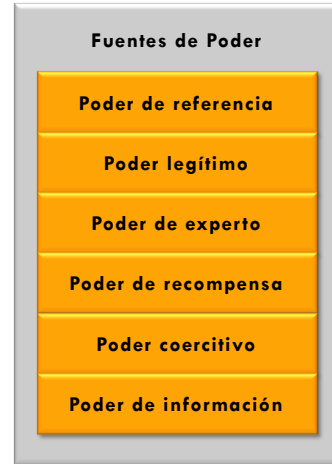
CRP: Proceso de reabastecimiento continuo.

Cross-docking: Agrupación de pedidos.



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Poder y liderazgo en el canal de distribución



- Ventas o beneficios que se consiguen a través de otra organización
- Alternativas disponibles para sustituir a aquél del que se depende

2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Poder y liderazgo en el canal de distribución

Poder de referencia



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Poder y liderazgo en el canal de distribución

Poder legítimo



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Poder y liderazgo en el canal de distribución

Poder de experto



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Poder y liderazgo en el canal de distribución

Poder de recompensa



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Poder y liderazgo en el canal de distribución

Poder coercitivo



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Poder y liderazgo en el canal de distribución

Poder de información



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Poder y liderazgo en el canal de distribución

El poder en la negociación

Aspectos objeto de negociación en las relaciones fabricante-distribuidor:

- Descuento sobre precio tarifa
- Cánones de referenciación (alta de nuevos productos)
- Pagos atípicos (nuevas aperturas de establecimientos , ventas aniversario, ...)
- Espacio y posición asignada en lineales, y ubicación en el establecimiento
- Utilización y pago de cabeceras de góndola
- Pago por utilización de plataformas de distribución
- Adaptación del producto a las especificaciones del distribuidor
- Aportaciones para gastos de publicidad
- Asunción de gastos relacionados con el proceso de devoluciones
- Días de aplazamiento de pago y días prefijados para los pagos
- Promociones en punto de venta (*stands, displays*)
- Reposición de los productos en los lineales (*merchands* o *reponedores*)

2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Cuando surge el conflicto



Situación que surge cuando un miembro del canal percibe que otro miembro está manteniendo un comportamiento que le impide alcanzar sus objetivos” (Stern y El-Ansary, 1992, p. 289)

- Asociado con el tipo de relaciones de interdependencia.
- Esta interdependencia exige un mínimo de cooperación, pero genera también conflictos de intereses.
- Tendencia a considerar el conflicto como un comportamiento negativo.
- La inexistencia de conflicto no favorece la adaptación y el desarrollo.
- De un deseo de eliminar el conflicto a un interés por gestionarlo.

2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Cuando surge el conflicto

Tipos de conflicto

- Conflicto funcional / Conflicto disfuncional
- Conflicto intertipo / Conflicto intratipo
- Conflicto horizontal / Conflicto vertical
- Conflicto patológico



Rumbo



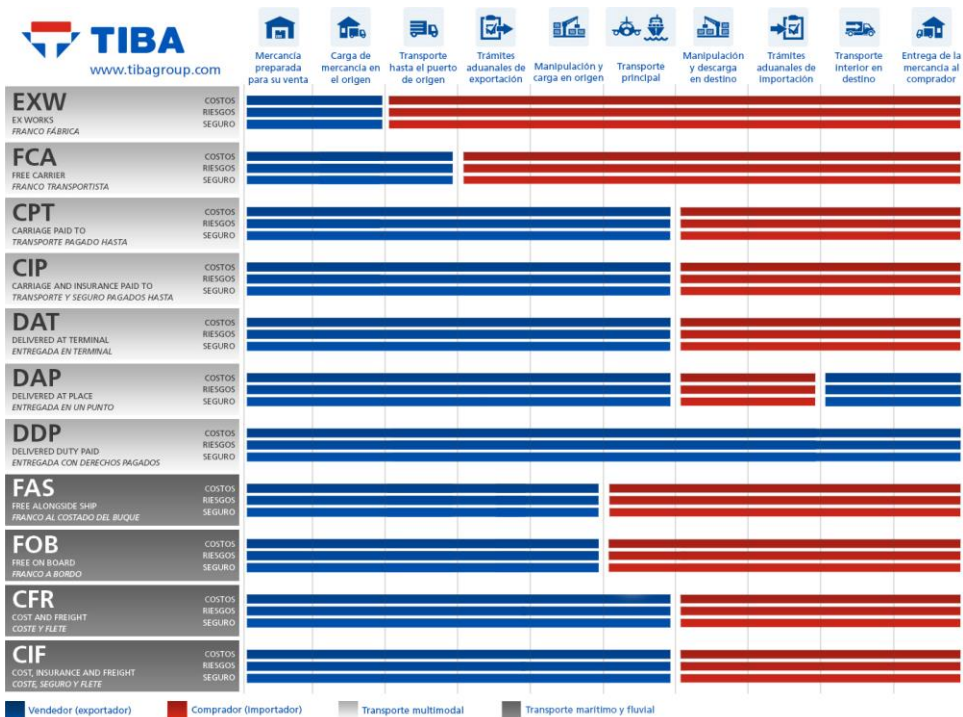
2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

El conflicto en el canal de distribución



Causas del conflicto:

1. Incompatibilidad de objetivos
2. Desacuerdos de dominio
3. Diferencia de percepciones de la realidad (p.ej. Etnocentrismo)
4. Causas actitudinales
5. Causas estructurales.



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

El conflicto como proceso dinámico

1. Latente (no perciben incompatibilidad pero sí las causas subyacentes)
2. Percibido (empiezan a ser conscientes pero no se producen cambios de actitud)
3. Sentido o afectivo (tensión, ansiedad y hostilidad; es percibido y se personaliza)
4. Manifiesto (respuesta comportamental)
5. Subsiguiente (el conflicto producirá cooperación o bien la ruptura de la relación)



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Cómo se gestiona el conflicto

Mecanismos para la gestión de conflictos

Grado de Interdependencia vertical percibido	Técnicas Básicas de Gestión del Conflicto	Mecanismos Específicos de Gestión del Conflicto
Alto	Supraorganizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adopción de Metas Superordinarias ▪ Consenso de Dominio ▪ Arbitraje ▪ Mediación
	Interpenetración	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programas de Gestión de Conflictos ▪ Cooptación ▪ Programas de Intercambio de Personas ▪ Pertenencia a Asociaciones Comerciales
	Límite	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absorción de Incertidumbre ▪ Política o Diplomacia
Bajo	Regateo y Negociación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resolución del Problema ▪ Persuasión ▪ Negociación

Fuente: adaptado de Dant y Schul (1992) y Kotler y Keller (2016).

2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Cómo se gestiona el conflicto



Grado de consideración
hacia uno mismo

Alto

Bajo

Grado de consideración hacia la otra parte

Bajo

Alto

DOMINACIÓN

COOPERACIÓN

NEGLIGENCIA

ACOMODACIÓN

Fuente: Angelman y Wadman (1975)

2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Actividad 1_Tema 4:

Una vez visualizado el vídeo: «Tesco Homeplus Virtual Subway Store in South Korea», propuesto en otra actividad, reflexionad sobre las siguientes cuestiones:

<https://www.youtube.com/watch?v=R4zFF62Wxx8>

- Justificad cómo TESCO a través de la innovación ha modificado su posición de poder en el mercado surcoreano. ¿A través de qué fuentes de poder lo ha conseguido?



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Actividad 2_Tema 4:

Según el artículo "Trabajo desmonta todos los argumentos en los que LO MÓNACO basa el despido de 89 empleados"

http://www.ideal.es/granada/prensa/20070119/local_granada/trabajo-desmonta-todos-argumentos_20070119.html

1. Dentro del concepto de Trade Marketing justifique la estrategia/s que utiliza la empresa.
2. Describa la situación de poder/dependencia que se produce entre la empresa y su red de vendedores. ¿Quién detenta un mayor nivel de poder en esta relación?
3. Explique la situación de conflictividad que se produjo entre la empresa LO MÓNACO y sus trabajadores. Explique las fases por las que pudo evolucionar este conflicto.
4. Justifique la estrategia de resolución del conflicto que la empresa LO MÓNACO utilizó para resolver las diferencias con sus trabajadores. Justifique las fuentes de poder que debieron utilizar los órganos gubernamentales para mediar en la anterior situación de conflicto.



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Actividad 3_Tema 4:

Consulte la información que considere oportuna sobre la empresa de calzado Gioseppo (www.gioseppo.com) y visualice el siguiente vídeo: «20 años de Gioseppo» para responder a las siguientes cuestiones: <https://www.youtube.com/watch?v=CJYYrmw5PpE>

- ¿Quién tiene una posición mayor de poder en cada canal de distribución utilizado por Gioseppo?
- ¿Cuáles son las fuentes de poder que puede utilizar Gioseppo en cada canal?
- ¿Qué situaciones de conflicto pueden darse entre los miembros del canal?
- ¿Cómo debe actuar Gioseppo para evitar estas situaciones?
- Poned ejemplos de acciones que creéis que hace o debería hacer Gioseppo para solventar las situaciones de conflicto.



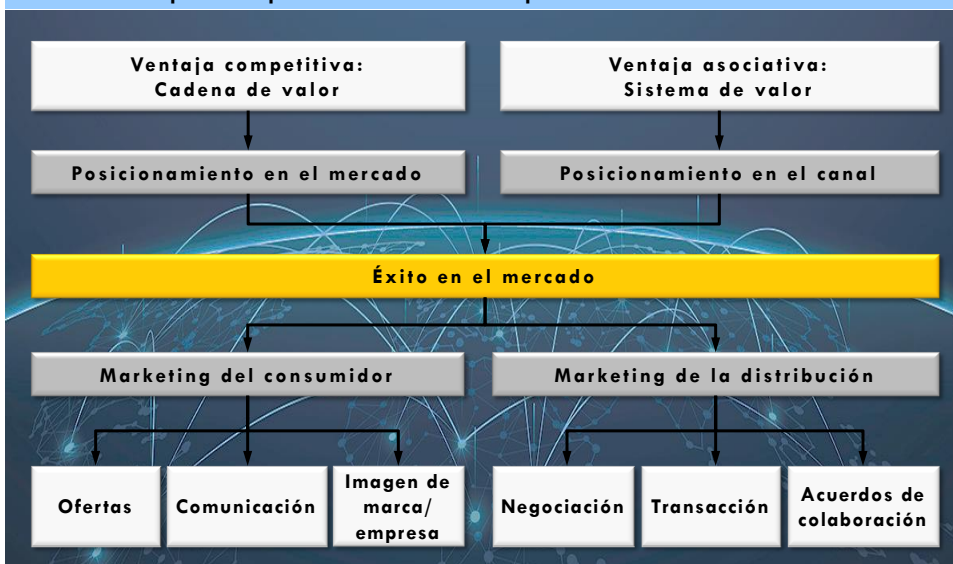
2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Desarrollo y mantenimiento de relaciones estrechas. El enfoque relacional



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Ventaja competitiva vs Ventaja asociativa



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Aspectos legales y éticos en las relaciones del canal



2. Cómo se gestionan las relaciones en el canal

Aspectos legales y éticos en las relaciones del canal

Actividad 4_Tema 4:

Desde nuestra perspectiva como consumidores:

- ¿Nos preguntamos y preocupamos realmente por las condiciones laborales y sociales en los países que fabricaron los productos?
- ¿Cuál es nuestro papel respecto a los efectos de nuestras acciones sobre el medio ambiente?
- ¿Aceptamos los principios internacionales de un Comercio Justo?
- ¿Es posible un Comercio Justo en el que participen las grandes empresas y la gran distribución?
- The true cost: https://www.youtube.com/watch?v=OaGp5_Sfbss
- Documental: "Mi armario insostenible" - fast fashion - slow fashion - fashion victims: <https://www.youtube.com/watch?v=THFi21YFFPg&t=31s>
- Antes que sea tarde. Before the Flood: <https://www.youtube.com/watch?v=p40r6UfeYc>
- ¿Qué es el Comercio Justo?: <https://www.youtube.com/watch?v=IqQM0PKuVYds>
- Consumo desmedido. ¿Comercio Justo a cualquier precio?: <https://www.youtube.com/watch?v=fe5PIDH-0c>

3. Decisiones de modificación del canal de distribución.

Evaluación de los miembros del canal

1. La **eficiencia** como medida de la capacidad del canal para satisfacer las exigencias del cliente, lo que delimitará su ventaja competitiva.
2. La **efectividad** como medida del logro de la cobertura planeada.
3. La **productividad**, que compara resultados obtenidos y recursos aplicados, para ver si se cumplen los objetivos con el mínimo coste y empleo de recursos.
4. La **rentabilidad**, que refleja los resultados económicos y beneficios aportados por el canal de distribución.
5. La **adaptabilidad** que presenta el canal de distribución para comercializar nuevos productos o asumir nuevas tecnologías, lo que evitará que se quede obsoleto y deba ser modificado.

3. Decisiones de modificación del canal de distribución.

La incorporación o eliminación de canales puede añadir valor y diferenciarte

1. Añadir o eliminar intermediarios del canal.
2. Añadir o eliminar un determinado canal de distribución.
3. Desarrollar un canal de distribución diferente



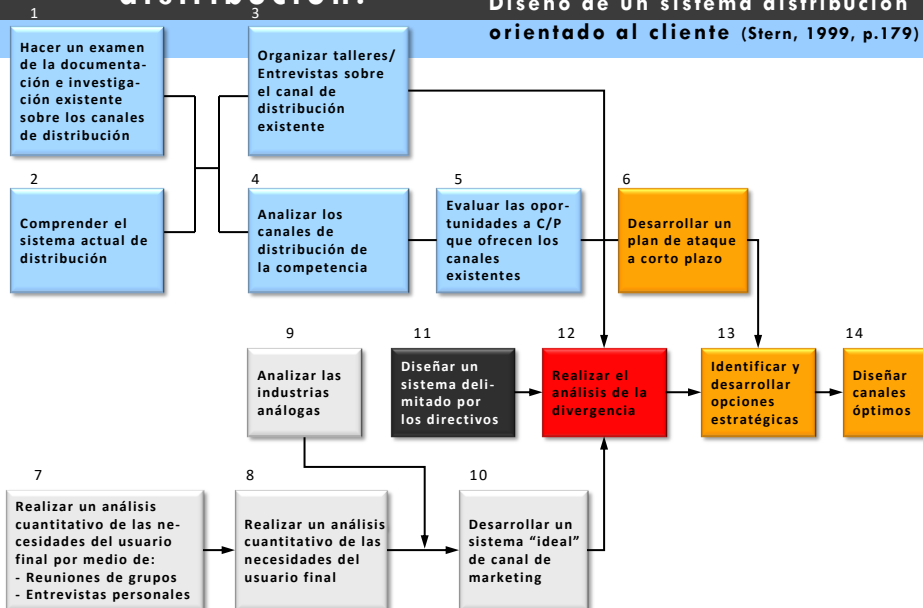
3. Decisiones de modificación del canal de distribución.

La incorporación o eliminación de canales puede añadir valor y diferenciarte



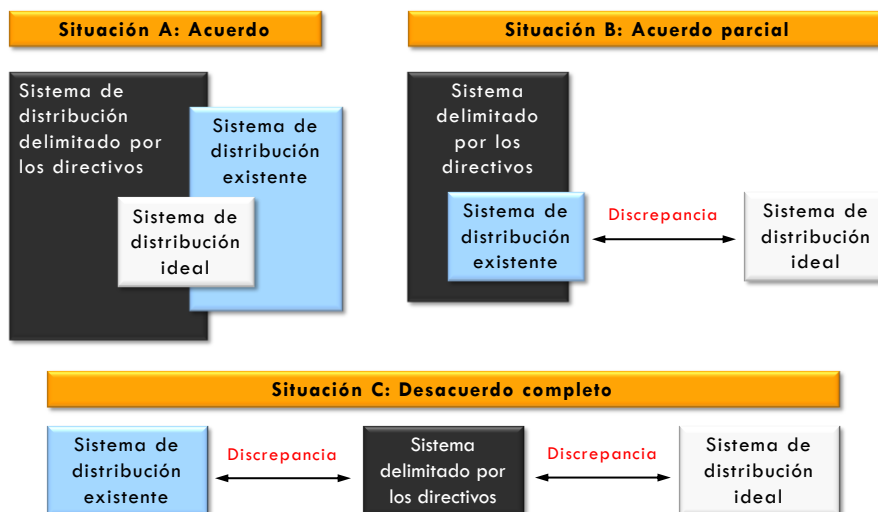
3. Decisiones de modificación del canal de distribución.

Diseño de un sistema distribución orientado al cliente (Stern, 1999, p.179)



3. Decisiones de modificación del canal de distribución.

Posibles resultados del análisis de Divergencia



La **distribución de medicamentos** al consumidor final se realiza en España a través de las oficinas de farmacia, que representa un sistema de distribución exclusivo.

la Unión Europea y la CNMC son partidarias de liberalizar el sector en cuanto a las condiciones de apertura de nuevas farmacias, para permitir que puedan abrirse nuevos establecimientos sin las condiciones de población y distancia, por parte de cualquier persona física o jurídica.

Esta situación describe cómo el canal ideal para la Unión Europea y para el consumidor sería un sistema liberalizado que se traduciría en más competencia, mejor servicio y precios más competitivos.

Dentro del análisis de divergencia nos encontraríamos por tanto en el escenario B, donde el sistema delimitado por los directivos coincide con el sistema de distribución existente, pero que no da respuesta al sistema de distribución que se considera ideal.

Fuente: http://economia.elpais.com/economia/2015/10/21/actualidad/1445429387_481154.html

3. Decisiones de modificación del canal de distribución.

Posibles resultados del análisis de Divergencia

Actividad 5_Tema 4:

Leed el siguiente artículo: «Nace la nueva distribución de coches» y reflexionad sobre las siguientes cuestiones: <http://www.autopista.es/noticias-motor/articulo/mot17265.htm>

- Argumentad las opciones estratégicas en el diseño de los canales de distribución de automóviles.
- Analizad los criterios de selección que utilizan los fabricantes de coches a la hora de elegir los canales de distribución para sus productos.
- ¿Qué modificaciones plantea el artículo para los canales de distribución de automóviles?
- ¿Consideráis que el sistema de distribución de automóviles está orientado al cliente?
- ¿Qué implicaciones estratégicas puede tener para un fabricante de coches que se resista a incorporar los nuevos canales de distribución que se comentan en el artículo?

IDGTV.es



**UNIVERSIDAD
DE GRANADA**

Tema 4: La gestión de la relación entre los participantes en el canal de distribución.

© Guillermo Maraver Tarifa
Universidad de Granada

Grado en **M**arketing e **I**nteligencia de **M**ercados
Distribución Comercial 1