

Perspectivas de la estrategia de venta directa: experiencias de algunas organizaciones pertenecientes al clúster cosmético de Bogotá.

Presentado por.

Ana Carolina Hernández Gomez

Código. 2400733

Tutor.

Juan Carlos Ramos

Programa de administración de empresas

Bogotá, 2015

Introducción

Este espacio de construcción académica abordó la relación de dos temas que tomaron el interés en el mundo empresarial contemporáneo. Por un lado se encuentra la necesidad del agrupamiento de las organizaciones que desean compartir aspectos tecnológicos y de conocimiento para generar innovación, y cuyo resultado se manifiesta en la creación de valor compartido y el crecimiento empresarial conjunto (Vera & Ganga, 2007); en respuesta a esta problemática, surge la necesidad de formar alianzas con diversas organizaciones de la cadena productiva, con el objetivo de fortalecer la dinámica empresarial del sector. Por otro lado se encuentra la estrategia de venta directa como respuesta a mejorar los canales de distribución y comercialización de este tipo de organizaciones; y es que en la actualidad, la venta directa es un canal de distribución y comercialización que se expande rápidamente (WFDSA, 2015a).

Cifras de la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA, 2015a; WFDSA, 2015b) indican que en el mundo las ventas directas generan USD\$182.823 millones representados en un 34% por productos cosméticos y de cuidado personal. Con lo cual, se evidencia que es una estrategia relevante para la comercialización y distribución de productos directamente para los consumidores. Se estima que en Colombia cerca de dos millones de personas son representantes de ventas directas de alguna compañía, por lo tanto, la estrategia no solo representa una alternativa rentable para las empresas, también se convierte en una alternativa de empleo, ingresos extra y empoderamiento para aquellos representantes de ventas que se vinculan a este negocio como parte de su estilo de vida (WFDSA, 2015c).

En el escenario internacional se han identificado diversas organizaciones que implementan la estrategia de venta directa como principal canal de distribución y comercialización. Entre ellas se destacan empresas como Avon, Electrolux, Herbalife y Leonisa, quienes se han caracterizado por ser modelos de negocio que se han sostenido con el paso del tiempo y han expandido sus operaciones a diversos países (Ekosnegocios, 2013).

Con lo anterior se identificó una necesidad de profundizar en aspectos relevantes de la venta directa como estrategia de distribución y comercialización para el sector cosméticos en Colombia, el cual de acuerdo con cifras del Programa de Transformación Productiva (PTP, 2009), desde el año 2000, hasta el año 2011 tuvo un crecimiento anual promedio de 9.9% y se espera que tenga un crecimiento promedio de 5.8% desde el 2014 hasta el 2018; resaltando el clúster establecido en Bogotá, que reúne el 48% de las empresas productoras de cosméticos del país y el 60% del consumo nacional.

De acuerdo a estos indicadores, la relevancia del clúster de cosméticos en Bogotá, se da porque desde su creación en 2013, cuenta con 89 empresas: 14 grandes, 18 medianas y 57 pequeñas; dedicadas al maquillaje, perfumería, higiene personal, productos capilares, cuidado de manos y pies, productos para afeitar y depilatorios y tratamientos faciales y corporales, que contribuyen con el 1.13% del PIB de la ciudad, representados en una producción de \$1.717,71 millones de pesos (Red Clúster, 2015; Clúster de Cosméticos, 2014).

En este sentido, con la importancia y los avances del clúster de cosméticos en Bogotá, al profundizar sobre las estrategias de distribución y comercialización, en especial la perspectiva de la venta directa para el sector, se puede contribuir al tercer pilar estratégico que determina el clúster para su funcionamiento: *el fortalecimiento empresarial*, en especial en los aspectos relacionados con el mejoramiento de las capacidades productivas e industriales y el mercadeo nacional e internacional (Clúster de cosméticos, 2014).

Los estudios en torno a estrategias de venta para empresas pertenecientes al clúster de Bogotá se justifican igualmente en las necesidades planteadas por el PTP (2009), en el que se han identificado: la baja especialización en aspectos como administración, mercadeo y líneas de producción y baja sofisticación en diseño, mercadeo y ventas; los cuales, se pueden abordar desde los estudios de revisión documental y literaria enmarcados en las ciencias administrativas, como es el análisis que propone este

ensayo, el cual tuvo por objetivo identificar diferentes perspectivas del clúster cosmético, frente a la estrategia de venta directa como canal de distribución y comercialización.

Es así que, el ensayo que tiene en sus manos; aborda en primera instancia una revisión documental acerca de los conceptos de clúster y las perspectivas de la venta directa, utilizando las bases virtuales por suscripción de la Universidad Militar Nueva Granada. En un segundo momento a partir de esa exploración inicial se describe el clúster objeto de este estudio (cosméticos de Bogotá), finalmente en un tercer punto se recopilan las percepciones de tres organizaciones participantes del clúster de cosméticos de Bogotá en relación a sus experiencias con la estrategia de venta directa como canal de distribución. Con estos aportes se busca, relacionar a partir de las perspectivas identificadas, una base para investigaciones futuras que fortalezcan la estrategia de venta directa en un sector de alto crecimiento para el país como es el clúster cosmético.

1. Revisión conceptual

1.1 Acercamiento al concepto de Clúster

Desde una revisión preliminar, se exponen algunos referentes que han tratado de definir qué es un clúster. Inicialmente, Altenburg (2001) plantea que no existe una definición única y aceptada de “clúster”, diversos académicos orientan su conceptualización hacia caracterizar aglomeraciones espaciales es decir, organizaciones de sectores económicos específicos. Sin embargo el énfasis de los estudios de estas interacciones, es el potencial para incrementar la eficiencia por medio de diferentes formas de articulación empresarial.

Diversos autores (Almquist, Norgren & Strandell, 1998) definen los clúster como redes industriales, sistemas industriales, sistemas tecnológicos y áreas de recursos, que se caracterizan por ser organizaciones sectoriales y/o geográficas que se desempeñan en

las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas con toda la cadena de producción y distribución.

Para Michael Porter (1990), el clúster es definido como una agrupación de organizaciones e instituciones geográficamente cercanas entre sí, quienes se caracterizan por tener intereses comunes y cuyas actividades se complementan. Estas interacciones se caracterizan además por tener una relación de competencia y cooperación entre los actores involucrados. Para Porter (2003), los clúster son un factor determinante en el desarrollo de la posición competitiva de un país. Esto es generado a que la competitividad de un país o región es consecuencia de la competitividad presente en las empresas de ese mismo país o región.

Finalmente la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 1999), define al clúster como un concepto el cual va más allá de las redes horizontales simples, esto quiere decir, que las empresas que operan en el mismo grupo industrial cooperan en ciertas áreas, comprendiendo alianzas estratégicas con, Universidades, Institutos de Investigación, servicios empresariales intensivos en conocimiento, Instituciones puentes como los comisionistas, consultores y clientes. En este sentido el concepto adoptado por la OCDE es el que mejor denomina a un clúster, ya que especifica los diversos componentes involucrados, como son las universidades, institutos de investigación entre otros.

A partir de los conceptos de esta revisión preliminar sobre Clúster; Vera & Ganga (2007) intentan destacar aspectos comunes y significativos de la interacción empresarial. De acuerdo con los estudios de estos autores el patrón común está referido al conjunto de empresas afines y relacionadas por su cadena de valor, que comparten un espacio geográfico con claro potencial de eficiencia colectiva por su articulación empresarial. En su accionar se relacionan activamente no solo con la finalidad de competir, sino también con la de cooperar para añadir valor y generar una ventaja competitiva al conglomerado de empresas. Lo importante no es la relación en sí

entre las empresas, lo es así la misma calidad de ella, al poner el relieve en las tecnologías compartidas con claras posibilidades de desarrollo e innovación.

1.2 El concepto de estrategia de venta directa

Durante la década de los ochenta la estrategia de venta directa se posicionó en el mercado norteamericano, convirtiéndose en una alternativa de bajo costo en ventas para las organizaciones (Peterson & Wotruba, 1996). Pero este proceso solamente empezó a ser analizado académicamente a principios de los años noventa. En este sentido, los primeros acercamientos fueron realizados por Bernstein (1987), quien enfocó la venta directa hacia un modelo alternativo de marketing de productos y servicios ofrecidos, con la interacción únicamente del comprador y vendedor, donde el valor agregado del servicio era la personalización de las necesidades del cliente.

En esta línea los estudios de Bennett (1998), agregan que estos enfoques alternativos no requerían necesariamente espacios físicos específicos, y la personalización de bienes y servicios podría darse desde la comodidad del hogar del cliente. En consideración a estos primeros aportes los estudios de Ostrow & Smith (1988), establecieron comúnmente la venta directa como el cambio de actividades cotidianas de venta como la telefónica y las visitas puerta a puerta por las reuniones específicas teniendo en cuenta el hogar del cliente.

Otros autores, enfocan el concepto desde un parámetro más técnico, como Baron, Davies & Swindley (1991), que establecen la venta directa como una relación inmediata de intercambio entre el oferente y el demandante, y que usualmente la cadena de distribución que se presenta en el proceso de venta tradicional (costos transporte, costos de envío, entre otros), es omitido por la personalización del servicio. Por otro lado Baker (1994), definió la venta directa como una alternativa de vender sin que existieran espacios físicos como los establecimientos comerciales, o algún tipo de intermediario como distribuidores o proveedores.

Finalmente después de estos estudios iniciales la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA, 2015a) la definió como el marketing para consumir bienes y servicios orientados directamente al consumidor en sus hogares por diversas formas de exposición y demostración del producto a través de un vendedor personalizado sin tener intermediarios. Orientados con este enfoque la Asociación Colombiana de Venta Directa ACOVEDI (2010), define el concepto como “la comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros o en su lugar de trabajo, siempre por fuera de locales comerciales establecidos”. Considerándose así, como una estrategia alternativa a los canales tradicionales de distribución y comercialización con ventajas, tanto para la organización como para los representantes y el consumidor final.

Orientados en estos conceptos proporcionados y tomando como referencia los estudios de Peterson & Wotruba (1996), se identificaron tres perspectivas en torno a la estrategia de venta directa, que se describen a continuación:

1.2.1 Perspectiva operativa

De acuerdo a Peterson & Wotruba (1996) la primera perspectiva de la venta directa es la operativa, considerando en que consiste en un proceso de comunicación entre dos personas “el vendedor potencial” y el “comprador potencial” que se reúnen en un entorno particular fuera de un local fijo. Los individuos, tienen así la oportunidad de compartir información específica, que permite que el consumidor exprese a profundidad sus necesidades y que el vendedor ajuste su discurso de venta de acuerdo al cliente.

Por tanto desde la perspectiva operacional, la venta directa ejemplifica el marketing relacional, pues requiere de generar y mantener relaciones con los consumidores existentes para dar continuidad al negocio.

1.2.2 Perspectiva Táctica

Desde la perspectiva operativa, la venta directa es un proceso lineal, sin embargo al estudiar las formas en que se presenta, las tácticas dependen de las características de la venta, entre las que Peterson & Wotruba (1996), indican como:

- El tipo de vendedor usado: empleados o contratistas independientes
- La dedicación del vendedor: tiempo completo o medio tiempo
- El lugar de venta: una casa (del comprador) o cualquier otro lugar (trabajo o lugar neutral)
- La orientación de la venta: transaccional (una sola venta, inmediata) o relacional (retención del cliente y compras repetitivas)
- Forma de venta: en grupo o individual
- El almacenamiento de la mercancía: a cargo del vendedor o la empresa
- El involucramiento del vendedor como consumidor o el involucramiento del consumidor como vendedor (multinivel).
- El método de pago y notificación: pago antes del envío, pago al entregar el producto, pago a crédito. Pagos directo al proveedor, pago directo al agente de venta o pago a un intermediario.

Dependiendo de la configuración utilizada por la empresa, esta tendrá que realizar diversas tareas administrativas en cuanto a reclutamiento, entrenamiento y motivación de los agentes de venta.

1.2.3 Perspectiva estratégica

Operacionalmente, la venta directa puede ser tratada como una comunicación interpersonal o venta personal. Desde una perspectiva táctica la venta directa puede ser considerada una forma de organizar las actividades de ventas y la función de vender. Estratégicamente, la venta directa se puede ver como un canal o modo de distribución, un medio para ganar acceso a un mercado, o una vía para hacer negocios (Peterson & Wotruba, 1996, p.6).

- *Venta directa como un canal de distribución*

El canal de venta utilizado a través de agentes de venta, reemplaza el modelo tradicional “productor-mayorista-minorista-cliente”, siendo el agente un contratista independiente que ejecuta las labores de los “mayoristas-minoristas”: promover, vender y distribuir productos y servicios al consumidor.

- *Venta directa como un medio para ganar acceso a un mercado*

La venta directa es del modo “push”, lo que implica que la promoción es el principal componente de mercadeo. Esta promoción se hace a través de los agentes de venta, lo cual hace que sea proactiva y personalizada al cliente. La venta directa funciona para productos que pueden permitir tiempos de compra elásticos y donde se hace determinante la atención a las diferencias personales y deseos de los consumidores. El lugar de venta también incide en la venta directa como estrategia para acceder a un mercado, en especial cuando el producto requiere de demostraciones. Igualmente al entrar a mercados emergentes, donde no se tiene la facilidad de acceder a una locación fija, y por tanto permite proteger la inversión inicial para abrir el nuevo mercado.

- *Venta directa como vía para hacer negocios*

La venta directa ofrece una ventaja para los negocios para colocar barreras de imitación frente a la competencia, en un primer lugar, al no contar con productos en mostrador, para generar seguimiento por parte de los competidores. En segundo lugar, no se requiere de largas inversiones en medios masivos de comunicación. Por otra parte, la venta directa requiere de un bajo capital de trabajo, en especial por el costo de mercadeo y distribución. Se requieren recursos para el reclutamiento, entrenamiento y compensación de los agentes de venta.

2. Descripción general del Clúster cosmético en Bogotá.

Durante los últimos años, la región que está compuesta por Bogotá, D.C. y Cundinamarca se ha destacado por poseer una de las economías más prósperas de

Colombia, al contar con una estructura productiva diversificada, con predominio de actividades en servicios e industriales, poseedora de altos índices de generación de valor agregado (CEPEC, 2009). En este sentido con el liderazgo de la Cámara de Comercio de Bogotá, un grupo de empresarios, agremiaciones, entidades de gobierno y de apoyo a la industria, han dinamizado una nueva iniciativa de desarrollo de Clúster, que ha trabajado por la colaboración y el fortalecimiento colectivo de las principales actividades del sector de cosméticos en Bogotá (CCB, 2014).

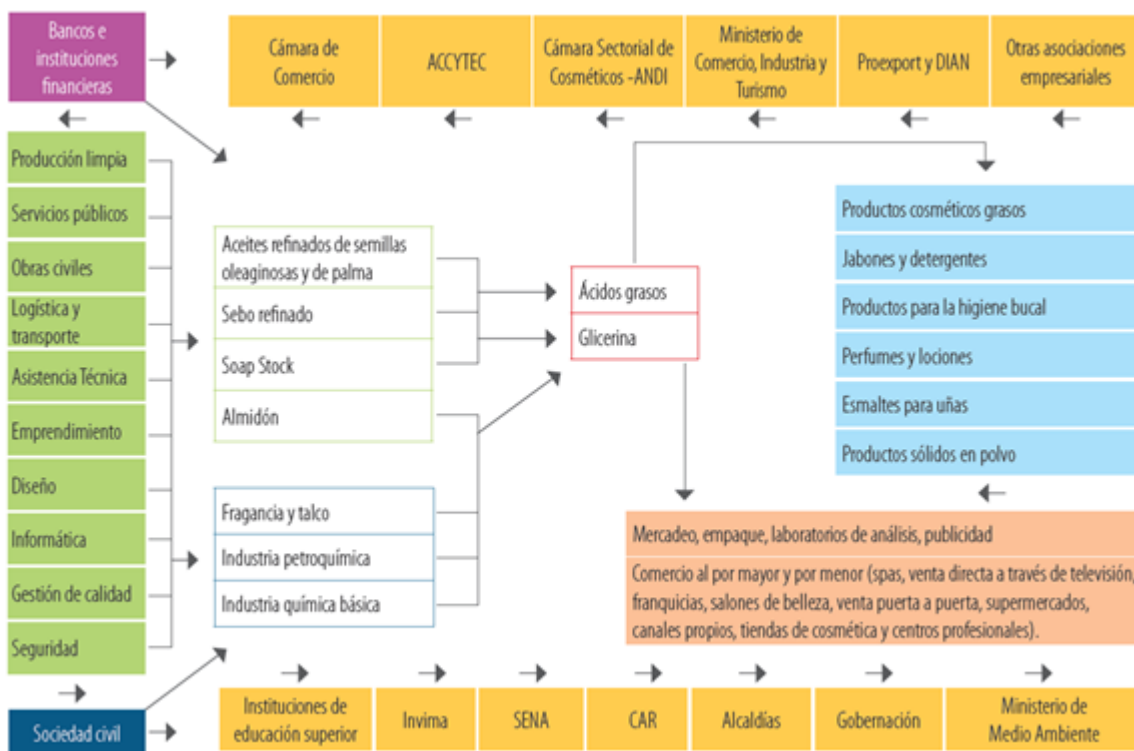
En este contexto, es conveniente mencionar que uno de los sectores más importantes de la actividad manufacturera en la región Bogotá, D.C. y Cundinamarca es el conformado por las empresas del clúster de cosméticos y aseo: según las cifras de la Encuesta Anual Manufacturera, del Departamento Nacional de Estadísticas (DANE, 2013). Este sector fue el tercero en materia de generación de valor agregado en la región y el cuarto en términos de personal ocupado. Sobre el particular cabe destacar que durante el período 2008-2013, el valor agregado generado en el sector de cosméticos y aseo en Bogotá, D.C. y Cundinamarca creció a una tasa promedio anual del 5,3%, lo que también permitió incrementar el personal ocupado en 6,8% durante el mismo período.

Según la Cámara de Comercio de Bogotá, algunos actores participantes en este clúster han sido Laboratorios Lissia, Spai-Sons Pharmaceutical International Cosmetics, Laboratorios Novadermos, ESKO Ltda, WA SAS, La Riviera, Laboratorios de Cosméticos Vogue, Cosméticos Belier, Cosméticos Raquel, Belletique Ltda, y agremiaciones como la ANDI, Asobiotec y Accytec. Estos participantes han tomado la decisión de interactuar articuladamente por el desarrollo del clúster beneficiando no solo a su actividad productiva sino a toda la industria que la componen (ver gráfico 1): maquillaje, perfumería, higiene personal, productos capilares, cuidado de manos y pies, productos para afeitar y depilatorios y tratamientos faciales y corporales.

En este sentido, Bogotá es particularmente importante para esta industria, toda vez que allí se ubica el 48% de las empresas del sector, lo cual incide en la producción a nivel

nacional que, según la ANDI, pasó de US\$1,301 millones en el año 2000 a US\$3,659 millones en 2011, con un crecimiento anual promedio de 9,9%. Adicionalmente, según datos de Invest in Bogotá, las exportaciones de esta industria han tenido una tasa de crecimiento promedio anual del 24%, convirtiendo a Colombia en el cuarto exportador de cosméticos de América Latina, después de Brasil, México y Argentina.

Gráfico 1. Estructura del clúster de cosméticos en Bogotá



Fuente: CEPEC, 2009

Los productos de las empresas que conforman el Clúster se enfocan en ser reconocidos por su excelente calidad, innovación y diseño. Hacer parte de este Clúster le permitirá al sector empresarial encontrar una manera más eficiente para acceder a insumos y estrechar lazos con proveedores, comercializadores, productores, y otros actores como los centros de investigación, las universidades y el gobierno, para incidir en la definición de las líneas estratégicas del sector y proponer acciones para el fortalecimiento empresarial y del talento humano. También facilita el acceso a fuentes de financiación, participación en espacios de Networking, y una mejor y mayor información acerca de oportunidades y convocatorias. En relación al desempeño, la

proximidad facilita que las empresas puedan realizar actividades de benchmarking fácilmente y la competencia eleva sus incentivos para mejorar la eficiencia y obtener mejores resultados (CCB, 2014).

3. Metodología

Este ensayo es cualitativo, de tipo descriptivo, que se enmarca dentro de las ciencias administrativas, económicas y contables, tomando como método la revisión documental y la recolección de información mediante fuentes primarias. La revisión documental se fundamenta en que la manera acumulativa en que evolucionan las ciencias, parte del conocimiento generado hasta ese momento (Hernández, Fernández & Baptista, 2003).

En este sentido este ensayo se desarrolló en cuatro fases, la primera enfocada en la búsqueda de documentos que trabajaban el concepto de Clúster y perspectivas de la Venta Directa, con soporte de bases virtuales por suscripción de la Universidad Militar Nueva Granada. En la segunda fase, a partir de la exploración de experiencias se identificaron las perspectivas de la estrategia de venta directa, para el sector cosmético y se realizó una descripción preliminar del clúster cosmético en Bogotá. En la tercera fase se recopilaron las experiencias de tres actores participantes en el clúster cosmético de Bogotá identificando sus perspectivas sobre la venta directa a partir de una entrevista semiestructurada.

En este punto se diseñó y se presentó un instrumento de trabajo abordando temas como el objeto social de la organización, el portafolio de productos y servicios que la organización ofrece, además de identificar las perspectivas de la venta directa, estrategias, recomendaciones y oportunidades (ver anexo 1). Anexo a este ensayo se encuentra el instrumento utilizado para la realización de las tres entrevistas a los actores del clúster.

Siguiendo este orden de ideas, para realizar las entrevistas correspondientes; las empresas seleccionadas cumplieron dos condiciones. En la primera condición, la

empresa tenía que ser un participante del clúster cosmético, reconocido por la cámara de comercio de Bogotá, y la segunda condición era que la organización promociona la venta directa en su canal de distribución. A partir de esto, se identificaron diversas organizaciones que cumplieran con estos criterios. En este sentido se realizaron llamadas a las empresas, con el objetivo de aplicar el instrumento, teniendo éxito en tres organizaciones. De acuerdo a esto las empresas seleccionadas fueron:

Laboratorios Novaderma: quien es, una compañía farmacéutica colombiana dedicada a la producción, diseño, desarrollo, fabricación y comercialización de productos dermocosméticos y de medicamentos de uso dermatológico. Esta organización garantiza la calidad de sus productos mediante la certificación ISO 9001:2008. Es importante destacar que la participación activa de este estudio fue por parte de la gerencia de mercadeo en representación de la compañía.

Cosméticos Raquel: Conocida en el mercado tradicional bajo este nombre. En realidad laboratorios Ronvar, es una compañía colombiana fundada el 26 de octubre de 1992 dedicada a la fabricación y distribución de productos cosméticos y plásticos; que nació por la iniciativa de darle a la mujer una alternativa de adquirir productos cosméticos naturales.

Finalmente Laboratorios Lissia, la cual es una empresa colombiana dedicada al diseño, fabricación y comercialización de productos cosméticos capilares, faciales, corporales y decorativos. Los cuales se han caracterizado por implementar la estrategia de venta directa como canal de distribución y comercialización.

4. Resultados

Con el objetivo de identificar la percepción de las empresas del clúster de cosméticos de Bogotá participantes en este estudio exploratorio, en cuanto a las perspectivas de venta directa como estrategia ideal para ser canal de distribución. Los resultados

estuvieron enfocados a identificar los canales de distribución para la oferta de productos ofrecidos por las compañías, la percepción de la empresa frente a la apertura de mercado originado por la venta directa, también una descripción general de los vendedores de las compañías, así como estrategias de retención al cliente, y finalmente recomendaciones y oportunidades para el clúster; en ese sentido los resultados se presentan por caso de estudio, a continuación.

4.1 Laboratorios Novaderma

Es una compañía dedicada a la fabricación y distribución de productos, farmacéuticos y dermatológicos enfocados en la limpieza, hidratación, protección solar, aclaradores cutáneos, desmaquillantes y antiedad. Se encontró que los canales de distribución de laboratorios Novaderma son distribuidores mayoristas, grandes superficies, puntos de atención propios, ejecutivos de cuenta, visitadores y asesores.

Novaderma considera que la venta directa es una buena herramienta para expandir mercado y estimular nichos emergentes con alto potencial para ventas. Además que la venta directa permite conocer percepciones que son elementales para trazar estrategias con el objetivo de mejorar el producto.

En cuanto a la política de vendedores que Novaderma impulsa, se destacan los siguientes aspectos: el horario laboral es de lunes a viernes de siete de la mañana a cinco de la tarde, visitando tres clientes semanales y realizando seguimiento de los procesos cada quince días. El promedio de duración de los contratos es de siete años y la empresa impulsa un plan de incentivos mensual: cada vendedor tiene una meta, si supera el 105% de su meta recibe bonos sodexo y aplican para convención anual si su cumplimiento es superior a 7 meses seguidos.

En cuanto a las estrategias para retener al cliente Novaderma promueve el mantenimiento y seguimiento a los procesos postventa cada quince días, además de realizar visitas semanales y apoyo en sus puntos con cosmetólogas profesionales que orientan un servicio al cliente de calidad. Se destaca en este punto que la organización

busca generar procesos de innovación en el mercado impulsando un producto actualmente denominado “producto facial para mujeres en lactancia”.

Como oportunidades, Laboratorios Novaderma reconoce que la venta directa le amplía su panorama en cuanto a exportaciones y relaciones internacionales, teniendo presencia en países como: México, Panamá, Costa Rica y Guatemala, esto generando procesos confiables y personalizados con los clientes extranjeros permitiéndole a esta organización entrar en la dinámica mundial del comercio. Otra oportunidad identificada son las cargas prestacionales disminuidas a través de los incentivos personalizados a los vendedores domiciliarios que promueven este tipo de distribución con el objetivo del crecimiento empresarial y el fortalecimiento de la dinámica empresarial en el clúster.

4.2 Cosméticos Raquel

Esta compañía se caracteriza por ofrecer productos de maquillaje y cuidado personal enfocados en clientes de ingresos medios. Para eso distribuyen sus productos con mayoristas, tiendas de belleza, droguerías, supermercados, academias de belleza y clientes con atención personalizada desde su domicilio.

Cosméticos Raquel, entiende que el éxito de sus canales de distribución dependen de establecer programas de cobertura en las ciudades de operación, es decir, que dependiendo el tamaño de la ciudad existen programas personalizados o masivos; para el caso de Bogotá la compañía tiene programas alternativos que varían entre los productos que se distribuyen en superficies de consumo masivo, o se incentiva la atención personalizada.

En cuanto a los vendedores de Cosméticos Raquel, su tiempo de dedicación es de ocho horas diarias con trabajo de lunes a sábado, siendo el promedio de duración de los contratos de 7 años con la organización. En este sentido el estilo de trabajo es colaborativo y personalizado, esto quiere decir que los vendedores incentivan la generación de ideas y el establecimiento de metas continuas mediante la realización de reuniones periódicas, que buscan determinar estrategias y tácticas para retener a

clientes frecuentes e incentivar la creación de mercados altamente potenciales. Es por eso que se estimula continuamente la realización de eventos especiales, aprovechando días de celebración como navidad, día de la mujer y día de la madre, entre otros.

Finalmente en cuanto a las oportunidades que ha tenido la empresa en cuanto a venta directa. Se identificó que implementar políticas de venta directa en la compañía es trascendental para la misión de Cosméticos Raquel; la cual se ha integrado exitosamente al mercado extranjero mediante entidades de apoyo como Proexport y Procolombia, lo que ha generado la participación de la empresa en países como Ecuador y Curazao, demostrando innovación en sus productos y buscando que la venta directa apropie mercados con potencial de venta. Otra oportunidad que la empresa identificó ha sido la disminución de la carga fiscal, reduciendo los trámites administrativos con vendedores y estimulando el fortalecimiento de las políticas de incentivos en comisiones por venta, resaltando el contacto continuo con el cliente desde su hogar de domicilio.

4.3 Laboratorios Lissia

Esta organización se dedica a la fabricación y comercialización de productos capilares, faciales, corporales y decorativos con tres líneas: Beautyline Lissia (son esmaltes, línea corporal y capilar de color), Capibell (línea corporal y capilar), y Maxybelt (son esmaltes, línea corporal y capilar de color). Para ofrecer estos productos la organización dispone de los siguientes canales de distribución: distribuidores de belleza, droguerías, supermercados grandes superficies y peluquerías, en este sentido la organización tienen ejecutivos especializados en cada línea, los cuales se encargan de las visitas a cada cliente, siendo profesionales en belleza que brindan acompañamiento a los procesos personalmente.

En laboratorios Lissia, los vendedores deben tener disposición de domingo a domingo, con dos días de descanso mensual y que se asignan dependiendo de la demanda, en este orden de ideas el tiempo promedio de un contrato con la organización es de tres

años. En cuanto a motivaciones, la organización incentiva a sus vendedores mediante un programa de metas semanales para un pre cierre donde se premian a las personas que cumplan con incentivos económicos a los vendedores que cumplan con su venta bruta anual.

Como estrategias para retener a los clientes, la compañía tiene activaciones semanales para clientes VIP, y para un cliente normal se lanzan campañas publicitarias de consumo masivo. Además la compañía se encuentra innovando actualmente, con el lanzamiento de su producto “tintura sin amoníaco, para mujeres en gestación y lanzamiento re polarizador”.

Finalmente como oportunidades la empresa ve que la venta directa es propicia para la exportación de productos y su conocimiento en mercados internacionales, ejemplo de ello se demuestra con su presencia en países como: Estados Unidos, Costa Rica, Perú y una apertura en Panamá. Como recomendaciones la organización observa que se podría estimular la venta directa la cual podría reducir costos operacionales, sin embargo podría afectar las ventas totales de la empresa, es decir el tema debe tratarse con cuidado para tener un éxito total.

Conclusiones

En este estudio exploratorio se corroboró que las organizaciones participantes tienen un concepto lineal sobre la venta directa, es decir que han orientado sus esfuerzos operacionalmente y tácticamente. Sin embargo existen dificultades como los costos de operación para la planificación estratégica de este canal de distribución.

Entre las ventajas identificadas sobre este canal de distribución, las empresas identifican:

- Se conoce que la venta directa ofrece una reducción de costos, dada la menor carga prestacional comparada con tener vendedores con contrato laboral en la empresa.
- Se reconoce el valor del acercamiento del producto al cliente final de una manera personalizada.
- Se identifica la venta directa como una estrategia de apertura de mercados internacionales.

Entre las desventajas de la venta directa frente a otras modalidades se observa que:

- Las empresas cuentan con canales consolidados en venta a través de consultoras, visitadoras o puntos de venta o distribución, por lo que iniciar un canal de venta directa implicaría inversión adicional y la reforma de los procesos de venta.
- Existe desconocimiento en las tres perspectivas de la venta directa, es decir que no se logran generar capacidades para manejar este canal en los niveles tácticos, operacionales y estratégicos.

Con lo anterior, surgen una serie de recomendaciones para el sector cosmético en especial aquellas empresas vinculadas al clúster de Bogotá, que están en el curso de consolidarse en el mercado nacional y expandir el negocio hacia mercados internacionales.

Sí bien se incentiva al pensamiento creativo de los vendedores para estimular las ventas, se hace necesario prestar mayor atención al fenómeno mundial de venta directa y cómo puede beneficiar estratégicamente al posicionamiento de la organización, esto quiero decir disminuir la atención en las ventas masivas y aumentar la inversión en servicios personalizados, que fortalezcan las interacciones en cuanto a relaciones “empresa-cliente final” en el largo plazo, dinamizando las redes de trabajo y combatiendo problemas de realidad nacional como el empleo informal.

Aunque no se considera la venta directa como un canal principal de distribución para todas las organizaciones participantes de este estudio, si presenta un panorama

esperanzador en cuanto a la apertura de nuevos mercados a nivel local e internacional, estimulando la innovación en productos y mercados. Además de contemplar en la responsabilidad social y la generación de empleo, políticas de importancia en las compañías. En este sentido es necesario fortalecer las políticas administrativas de las empresas que se orienten a proteger al vendedor domiciliario y en cierta medida se contemple la posibilidad de generar acompañamientos de calidad, con el objetivo de fidelizar al cliente y que no se conviertan en clientes cortoplacistas.

Es necesario que el clúster intervenga en las empresas que los consolidan para consolidar el conocimiento y manejo que se le da a las ventas directas, se evidenció en las entrevistas, que falta apropiarse esta herramienta de comercialización en los tres niveles: táctico, operacional y estratégico. Igualmente identificando que el principal motivante para implementar este proceso es la expansión comercial de las empresas entrevistadas, debería considerarse una apropiación desde las tres perspectivas, para asegurar el éxito de la implementación.

Finalmente la dinámica empresarial de estas empresas participantes del clúster, estimulan la generación de ideas positivas que fortalezcan las ventas directas, sin embargo existe un alejamiento hacia el término de venta directa, debido a su cercanía con las ventas multinivel, debidamente reguladas en el País. En este sentido debe contemplarse por parte de las entidades de apoyo como cámara de comercio, capacitaciones en cuanto al término de venta directa que permita generar un espacio amigable entre el empresario y esta opción de distribución.

A manera de aporte personal, se recomienda a las empresas entrevistadas, leer el presente documento, en donde encontrarán aportes teóricos y prácticos sobre la importancia por un lado, de aprovechar los recursos que se acceden a través del clúster de cosméticos en Bogotá, como lo son las capacitaciones y procesos de formación, ruedas de negocios y networking empresarial, y asesorías para la internacionalización; por otra parte, implementar en sus procesos la venta directa, como medio para abrir oportunidades de empleo indirecto con la organización,

estableciendo un plan estratégico que contemple desde cómo se busca generar una relación con el cliente, hasta como esta herramienta de distribución, permite abrir nuevos mercados desde una perspectiva estratégica. Las empresas entrevistadas cuentan con el posicionamiento y recursos para aprovechar herramientas como la venta directa, de manera que fortalecer este canal les permitirá potencializar el crecimiento en ventas que pueden tener de sus productos orientados hacia el consumo particular.

Agradecimientos

Especiales agradecimientos a los representantes de las empresas participantes de este documento de investigación, quienes contribuyeron con el conocimiento sobre el sector y sus negocios: Laboratorios Lissia, Cosméticos Raquel, Laboratorios Novaderma.

Bibliografía

- ACOVEDI (2010). Venta Directa. Recuperado de: <http://www.acovedi.org.co/venta-directa/>
- Almquist, G., Norgren, L., & Strandell, A. (1998). *Clusters and cluster policy in Sweden. Stockholm: The Swedish National Board for Industrial and Technical Development*. UK: Nutek.
- Altenburg, T. (2001). *La promoción del clusters industriales en América Latina*. Buenos Aires: Focopyme.
- Baker, M. (1994). *Macmillan Dictionary of Marketing & Advertising*. New York: Nichols Publishong Company.
- Bennet, P. (1998). *Dictionary of Marketing Terms*. Chicago: Prentice Hall.
- Bernstein, R. (1987). Succesful Direct Selling. *Englewood*, 56-86.
- CCB. (26 de marzo de 2014). *Clúster cosmeticos*. Obtenido de Cosméticos: Un Clúster que se dinamiza en Bogotá: http://www.clustercosmeticos.com/ArticulosPrensa/Cluster_Bogota.aspx
- CEPEC. (2009). *Clúster de cosméticos y de aseo en Bogotá y Cundinamarca*. Bogotá: EC Consejo privado de competitividad.
- Clúster de cosméticos. (2014). *Cosméticos: Un Clúster que se dinamiza en Bogotá*. Recuperado de: http://www.clustercosmeticos.com/ArticulosPrensa/Cluster_Bogota.aspx
- DANE. (12 de diciembre de 2013). *Encuesta Anual de Manufactura*. Obtenido de EAM: <http://www.dane.gov.co/index.php/construccion-en-industria/industria/encuesta-anual-manufacturera-eam>
- Davies, S., & Swindley , D. (1992). *Direct Selling*. London: Journal Marketing.
- Ekosnegocios (2013). Especial venta directa: un gigante dormido. Recuperado de: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/585.pdf>
- Hernández, S, Fernández, C, Baptista, P (2003). *Metodología de la investigación*. Chile: McGraw Hill
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE. (1999). *Managing nacional innovation systems*. Paris: LÉdt.
- Ostrow, R., & Smith, S. (1988). *Marketing words*. New York: Fairchild Publications.

- Peterson, R., & Wotruba, T. (1996). What is Direct Selling? Definition. Perspectives and Research Agenda. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 1-16.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of the nations*. New York: The Free Press.
- Porter, M. (2003). *Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*. Bilbao: Deusto.
- PTP (2009). Informe Final Sector Cosméticos y productos de aseo. Recuperado de: <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Cosmeticos%20y%20Aseo.pdf>
- Red Clúster (2015). Detalle de la iniciativa: Clúster de Cosméticos de Bogotá. Recuperado
- WFDSA (2015a). Global Statistics: Global Sales by Product Category - 2014. Recuperado de: <http://www.wfdsa.org/files/pdf/global-stats/product-report-2014.pdf>
- WFDSA (2015b). Global Statistics: Global Direct Selling - 2014 Retail Sales. Recuperado de: <http://www.wfdsa.org/files/pdf/global-stats/sales-report-2014.pdf>
- WFDSA (2015c). Direct selling. Recuperado de: http://www.wfdsa.org/about_dir_sell/index.cfm?fa=direct_sub2
- Vera, J., & Ganga, F. (2007). Los clusters industriales: precisión conceptual y desarrollo teórico. *Cuadernos de Administración*, 303-322.

Anexo I

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Programa de administración de empresas
Empresa: _____
Fecha: __ de __ 2015

DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO

Nombre:

Cargo/área:

Correo
electrónico:

1. ¿Cuál es su objeto social?
2. ¿Cuál es su portafolio de productos y servicios actualmente?
3. ¿Cuáles son sus canales de distribución de productos? ¿Cómo se establecen dichos canales?
4. ¿Considera que la venta directa le ha abierto mercado a sus productos? ¿Por qué?
5. ¿Cuál es tiempo de dedicación de un vendedor?
6. ¿Cuál es el tiempo de permanencia de un vendedor en la empresa?
7. ¿Cuáles estrategias se plantean para retener al cliente?
8. ¿Cuáles estrategias se plantean para motivar al vendedor?
9. ¿Está incursionando en nuevos segmentos de mercados? ¿Cuáles? (adulto mayor, hombres)
10. ¿Realiza exportaciones? ¿Tiene experiencias de venta directa en otros mercados?
11. ¿Considera que la venta directa le brinda ventajas sobre sus competidores? ¿Alguna desventaja?
12. ¿Recomendaría a nuevas empresas establecer canales de venta directa de sus productos? ¿Qué recomendaciones les daría?
13. ¿Qué oportunidades existen para el sector cosmético en la venta directa?

Concluyendo la entrevista, me indica si puedo citar el nombre de sr/sra y el de la empresa en el documento escrito de resultados, o si prefiere que se use una codificación y se mantenga anónima la información.

SI, nombrar a la empresa y al entrevistado

NO, usar codificación.

Muchas gracias por su colaboración, estaré atenta a compartir el documento al final de la investigación a su correo electrónico.

Guion de entrevista

Muy buenas tardes Sr/Sra-----

En primer lugar me gustaría agradecerle por el espacio, su participación en este proyecto de investigación contribuye de manera significativa para la elaboración de mi proyecto de grado y futuras investigaciones de la Universidad Militar Nueva Granada. La entrevista consiste en once preguntas que buscan indagar sobre los procesos de venta directa de la compañía.

Me gustaría empezar por confirmar alguno de sus datos personales.

(Se pregunta nombre completo, cargo)

Antes de comenzar la entrevista, me permito solicitar grabar la entrevista con fines plenamente académicos, de manera que más adelante pueda hacer un mejor análisis de las respuestas de la entrevista.

(La persona responde si/no)

Muchas gracias.

En primer lugar,.....

(Se empiezan a realizar las preguntas del cuestionario)

Concluyendo la entrevista, me indica si puedo citar el nombre de sr/sra y el de la empresa en el documento escrito de resultados, o si prefiere que se use una codificación y se mantenga anónima la información.

SI, nombrar a la empresa y al entrevistado

NO, usar codificación.

Muchas gracias por su colaboración, estaré atenta a compartir el documento al final de la investigación a su correo electrónico.