

Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia

Distribution Channels: main features of wholesale distributors of building materials mining in Barranquilla - Colombia.

Candelaria Sierra , Jorge Moreno** y Harold Silva****

Resumen

El objetivo general del presente artículo de investigación consiste en comprender las principales características de los distribuidores mayoristas que componen los canales de distribución de los materiales de construcción de extracción minera en la ciudad de Barranquilla-Colombia, delimitándolo en las siguientes cuatro dimensiones: la operación logística, el nivel de servicio al cliente, las características de la concentración de poder y los conflictos que se presentan entre sus miembros. Los materiales de construcción son una cadena productiva de importancia en el desarrollo social y económico del país y no hay investigaciones recientes sobre el comportamiento de los canales de distribución del sector en Barranquilla- Colombia. La metodología de investigación que se utilizó fue el método del caso mediante la aplicación de entrevistas dirigidas a funcionarios de los distribuidores mayoristas más representativos de la ciudad de Barranquilla como son la Ferretería Samir, la Ferretería Metrópolis y Granitos de la Costa. Se concluye que los transportadores son

Recibido: Enero 2015 • Aceptado: Marzo 2015

* Administradora de Empresas de la Universidad Autónoma del Caribe Barranquilla-Colombia. Especialista en Gerencia de Empresas Comerciales de la Universidad del Norte Barranquilla-Colombia. Magíster en Mercadeo de la Universidad del Norte Barranquilla-Colombia. Gerente de Ventas de Pepsico. Barranquilla-Departamento del Atlántico-Colombia. Correo electrónico: candelaria.sierra@pepsico.com

** Administrador de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana-Bogotá-Colombia. Especialista en Economía de la Universidad del Norte Barranquilla-Colombia. Magíster en Mercadeo de la Universidad del Norte Barranquilla-Colombia. Consultor Empresarial – Docente. Barranquilla-Departamento del Atlántico-Colombia. Correo electrónico: mauomorenoacosta@hotmail.com

*** Administrador de Empresas de la Universidad del Norte Barranquilla – Colombia. M.B.A de la Universidad del Norte Barranquilla –Colombia. Master of Arts in International Business Administration Bournemouth University - United Kingdom. Phd (c) in Management University of St. Gallen- Switzerland. Docente – Investigador Escuela de Negocios Universidad del Norte, Barranquilla-Departamento del Atlántico-Colombia. Correo electrónico: hsilva@uninorte.edu.co

las unidades especializadas del canal de distribución, ya que permiten el movimiento del producto desde las canteras. Así mismo la decisión de empacar y de transportar aglomerado por parte de los distribuidores mayoristas ha cambiado la estructura de los canales de distribución. El poder se concentra en los transportadores y en los distribuidores mayoristas y finalmente no se encontraron evidencias de conflictos entre los distribuidores mayoristas.

Palabras clave: materiales de construcción, canales, logística, poder, conflictos.

Abstract

The general objective of this research paper is to understand the main characteristics of wholesale distributors that make up the distribution channels of building materials mining in the city of Barranquilla, Colombia, enclosing it in four dimensions: the logistics operation, the level of customer service, the characteristics of the concentration of power and conflicts that arise among its members. Construction materials are a production chain of importance in the social and economic development of the country and there are not recent research on the behavior of the distribution channels in Barranquilla, Colombia industry. The research methodology used was the case method by applying interviews conducted with officials of the most representative wholesale distributors of Barranquilla such as Ferretería Samir, Ferretería Metropolis and Granitos de la Costa. We conclude that the carriers are specialized units of the distribution channel, allowing the movement of product from the quarries. Also the decision to pack and transport agglomerated by wholesale distributors has changed the structure of distribution channels. Power is concentrated on conveyors and wholesale distributors and finally no found evidence of conflict between wholesale distributors.

Keywords: building materials, channels, logistics, power, conflict

Introducción

Hoy El objetivo general del artículo consiste en comprender las principales características de los distribuidores mayoristas que componen los canales de distribución de los materiales de construcción de extracción minera en la ciudad de Barranquilla-Colombia, delimitándolo en las siguientes cuatro dimensiones: la operación logística, el nivel de servicio al cliente que establecen, las características de la concentración de poder y los conflictos que se presentan entre sus miembros.

Se utilizó la metodología de casos mediante la aplicación de entrevistas realizadas a: tres funcionarios de los distribuidores mayoristas más representativos de la ciudad de Barranquilla-Colombia, un funcionario del Departamento Administrativo del Medio Ambiente de Barranquilla y un funcionario de la Corporación Regional del Departamento del Atlántico.

Los materiales de construcción son una cadena productiva de importancia en el

desarrollo social y económico del país y no hay investigaciones recientes sobre el comportamiento de los canales de distribución del sector, en Barranquilla.

Esta cadena conforma los procesos de la exploración, explotación y comercialización de minerales como arena, caliza, arcillas, granito, gravilla, productos que son utilizados en procesos de producción industrial, construcción de viviendas e infraestructura.

En la última década la minería en Colombia ha contribuido a la dinamización de la economía nacional, a través del crecimiento de las exportaciones de minerales como el carbón y la atracción de inversión extranjera en proyectos de exploración y explotación.

De acuerdo con la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol Regional Caribe, 2014), en el III trimestre del 2014 la economía colombiana registró un incremento anual del 4.2 % impulsado por el crecimiento del sector constructor equivalente al 12.7 %. En el caso de Barranquilla específicamente, de diciembre de 2013 a noviembre de 2014, se han aprobado licencias de construcción por 2.196.057 metros cuadrados permitiendo un crecimiento del 100 % con respecto al mismo período del año anterior.

Juan David Castañeda (2013), Vicepresidente Comercial de Prebuild Colombia, afirma que:

“La construcción en Colombia hoy es una gran oportunidad y una necesidad. El sector de la construcción es un fuerte estandarte para que el país cumpla con los índices de crecimiento. Teniendo el sector de la construcción tantas necesidades, el comercio de los insumos de construcción es una enorme oportunidad. En Colombia se necesitan productos de muy buena calidad y, en realidad, la oferta aún no es suficiente para suplir la cantidad de demanda que hay en el país”.

La rentabilidad de la venta de materiales de construcción hoy día es muy baja, en comparación a lo que fue hace tan solo diez años. Según Marino Gómez (2013), gerente de Distribuciones PVC S.A.S. y presidente de la red Globalmat, la cual está constituida por empresarios del sector ferretero:

“La aparición de grandes estructuras comerciales y la incursión de los fabricantes en la atención directa al consumidor final han deteriorado los márgenes de rentabilidad de muchos. A su vez, los fabricantes aumentan sus márgenes al llegar directamente al usuario final y le recortan el margen al intermediario, y las grandes superficies con su gran capacidad de negociación pueden ofrecer precios muy competitivos”.

Hay varias estrategias que deben estar en la mira de los empresarios de sector. La primera es tener muy claro qué valores agregados está ofreciendo en su relación con el cliente en términos de servicios. A su vez, permanentemente debe pensar cómo mejorar su oferta. Es aquí donde es importante la alianza con proveedores que brinden buenas condiciones de servicio y créditos.

1. Aspectos Conceptuales

Se abordará inicialmente el tema con una breve enumeración de los principales productos de construcción de extracción minera. Posteriormente se expondrá el concepto de los canales de distribución y su estructura así como las situaciones de poder y conflictos que se presentan entre ellos y finalmente se hablará de la cadena de suministros y la creación de valor.

1.1. Minerales utilizados como materiales de construcción

Incluyen la arena, la grava, los áridos, las arcillas para ladrillos, la caliza y los esquistos para la fabricación de cemento. En este grupo también se incluyen la pizarra para tejados y las piedras pulidas como el granito, el travertino o el mármol.

1.2. Los canales de distribución

Cualquier organización empresarial mantiene relaciones comerciales con otras entidades de su entorno para poder sobrevivir en un ambiente caracterizado por ser cada vez más global, competitivo e incierto.

Kinney y Taylor (1998) en su libro de Investigación de Mercados, quienes son citados por Páramo y Ramírez, (2007, p. 227), señalan que un canal de distribución es el “conjunto de participantes organizacionales que ejecutan todas las funciones necesarias para conseguir que un producto llegue al comprador final”.

Los autores Gultinan *et al.* (1998) indican que un canal de distribución es un conjunto de participantes organizacionales que ejecutan todas las funciones necesarias para conseguir que un producto de un vendedor llegue al comprador final. Señalan que el sistema de distribución podría incluir participantes primarios (mayoristas o minoristas que toman la propiedad y el riesgo) y participantes especializados del canal (empresas transportadoras, agentes de carga, bodegas públicas, y comisionistas que comercializan y mueven el producto).

En el canal de distribución también podrían participar otros miembros llamados facilitadores tales como bancos, empresas de investigación de mercados, minoristas de merchandising entre otras. Gultinan *et al.* (1998) de igual forma afirman que la distribución se clasifica en aspectos comerciales y físicos.

Los aspectos comerciales se refieren al sistema de canales que utiliza la empresa para que los productos lleguen al consumidor final tales como, mayoristas, minoristas

y detallistas. Los aspectos físicos son las actividades desarrolladas para asegurar el oportuno abastecimiento a los intermediarios tales como transporte, inventarios, gestión del pedido, manipulación del producto y almacenamiento.

Se tiene entonces que los canales de distribución son los que permiten que los esfuerzos de mercadeo sean una realidad y son uno de los soportes principales en la satisfacción del consumidor final.

1.3. La estructura de los canales de distribución

Guiltinan *et al.* (1998) afirma que la estructura de los canales de distribución está determinada por tres elementos: las tareas a desarrollar por los intermediarios, el tipo de distribuidor (mayorista o minorista) y la cantidad de distribuidores que se van a utilizar.

Las empresas utilizan a los participantes de los canales para realizar aquellas tareas que no pueden ejecutar eficientemente. Estas tareas las realizan los participantes en el canal y no el proveedor. Dependen de las necesidades del cliente y de la eficiencia económica de ejecutar o delegar la tarea. Por ejemplo, cuando hay un gran número de compradores que adquiere en pequeñas cantidades, hacer llamadas personales a cada uno de ellos es más eficiente que lo haga un tercero especializado.

Según Stern *et al.* (1999), la racionalidad económica y otros factores como los tecnológicos, políticos y sociales, así como la producción de servicios, son los principales elementos que determinan la estructura de los canales.

Desde la perspectiva de los autores, la estructura del canal depende de una decisión estratégica y es determinar cuál es el nivel de servicio al cliente que se desea prestar (Pelton *et al.*, 2005).

1.4. El poder en los canales de distribución.

La confianza es fundamental para las relaciones de largo plazo entre productores y distribuidores, sin embargo no todos los empresarios tienen metas comunes, por lo que las actividades empresariales conjuntas entre proveedores e intermediarios deben estar sujetas a una "autoridad".

Por su parte Páramo y Ramírez (2007, p. 231), al analizar las diferentes definiciones de confianza observan que "prevalece la idea de que la confianza es una creencia, sentimiento o expectativa acerca de las intenciones actitudes y habilidades de las partes para adoptar comportamientos que produzcan comportamientos positivos en ambas partes".

Sin embargo, las actividades del canal deben coordinarse por medio del ejercicio del poder, entendido como la capacidad que tiene un integrante del canal para obligar a otro miembro a hacer lo que en otras condiciones no haría (Coughlan *et al.*, 2006).

Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia

El-Ansary y Stern (1972) define el poder de un miembro del canal como la habilidad para controlar las variables de decisión en la estrategia de marketing de otro miembro del canal en un diferente nivel de distribución.

Al respecto Stern *et. al.* (1999, p. 266) indica que el poder puede traducirse al lenguaje del marketing de la siguiente manera:

“El poder de un miembro del canal consiste en su capacidad para controlar las variables que influyen en la estrategia del marketing de otro miembro de un canal dado, que se halla en un nivel distinto del proceso de distribución. Para que esta capacidad de control pueda ser considerada como poder, debe ser diferente del nivel de control previo que el miembro en quien se influye tenía antes sobre su propia estrategia de mercadeo.”

Por tanto, así como pasa en los procesos de negociación se debe tratar de generar un equilibrio entre las partes en donde se pueda intercambiar equitativamente sus respectivos intereses.

1.5. El conflicto en los canales

El fabricante debe asegurarse que el canal que está eligiendo funcione eficientemente. Sin embargo, independientemente de cómo se diseñe el canal y que esto se haya hecho de forma correcta, pueden aparecer conflictos en el mismo, ya que los intereses de las empresas que actúan en la canal pueden no coincidir. La raíz de los conflictos en el canal está en la interdependencia mutua de sus miembros.

Según Stern *et. al.* (1999, p. 282) afirman que “el conflicto dentro del canal es una situación en que uno de sus miembros considera que la conducta de otros le dificulta o impide alcanzar sus objetivos”.

Desde el punto de vista de su posición en el canal se tienen los siguientes tipos de conflictos: conflictos verticales, cuando surgen entre empresas de distintos niveles del canal, por ejemplo mayoristas y minoristas, fabricante y mayorista, franquiciante y franquiciado; conflicto horizontal, cuando se producen entre empresarios del mismo nivel en el canal, por ejemplo minorista A con minorista B; conflicto multicanal, surge cuando el fabricante elige dos o más canales, que compiten entre sí, para distribuir sus productos, por ejemplo, cuando se distribuye un producto en tiendas especializadas directamente por el fabricante y el mismo producto lo distribuye el fabricante en otro tipo de almacenes.

1.6. La cadena de suministros

Según Sánchez (2008), la cadena de suministro es la unión de todas las empresas que participan en la producción, manipulación, distribución, almacenamiento y comercialización de un producto e incluye proveedores de materias primas, fabricantes, distribuidores, transportistas y detallistas.

Por su parte para Gaither y Frazier (2000), la cadena de suministro se refiere a la forma en que los materiales fluyen a través de diferentes organizaciones, iniciando con las materias primas y terminando con los productos terminados que se entregan al consumidor.

Igualmente, Kotler y Keller (2006), coincidiendo con los dos autores anteriores, hacen referencia a la cadena de suministro como un canal de marketing largo, en el que no solamente se ponen en contacto empresas que pretenden vender y sus compradores potenciales, su recorrido también puede ir desde las materias primas y componentes hasta los productos acabados que se destinan al comprador final.

1.7. La administración de la cadena de suministros

Para Chopra y Meindl (2008), la administración de la cadena de suministros comprende las diferentes actividades de las partes involucradas en la satisfacción de las solicitudes de los clientes, tales como el diseño de la red de la cadena, la planeación de la demanda y oferta, la planeación de los inventarios, el diseño y planeación de las redes de transporte, las decisiones de fijación de precios y de la tecnología de información a utilizar.

Una de las metas de la administración de la cadena es reducir el número de transacciones totales y la otra meta básica es lograr la velocidad óptima de los materiales dentro de la cadena de acuerdo con los costos.

Ballou (2004, p. 5) por su parte, propone la siguiente definición de administración de la cadena de suministros:

“Coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas a través de éstas funciones empresariales dentro de una compañía en particular, y a través de las empresas que participan en la cadena de suministros con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministros como un todo”.

La administración de la cadena de suministros depende de las decisiones de cada una de las partes, las cuales se complementan a través de los acuerdos de negociación que deben perdurar en el tiempo, con el fin mantener la estructura de distribución estable y flexible.

1.8. La cadena de suministros y la creación de valor

Con respecto al tema de la creación de valor, Ballou (2004) manifiesta que un producto o un servicio tienen poco valor si no está disponible en el momento y lugar deseado para los clientes. Un negocio crea cuatro tipos de valor en los bienes y son de forma, tiempo, lugar y posesión.

Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia

La logística controla los valores de tiempo y lugar en los productos, principalmente mediante el transporte, el flujo de información y los inventarios. Sin embargo si se incluye a la producción como parte de la logística, ésta estaría creando el valor de forma.

De igual manera Armstrong *et. al.*, (2011) afirman que la red de entrega de valor está compuesta por la compañía, sus proveedores, distribuidores y clientes; todo ello se asocia entre sí para mejorar el sistema completo.

Cuando se trata de bienes tangibles y más específicamente productos de extracción minera, la logística, tiempos de entrega y empaque son un reto para los actores comerciales de este sector.

1.9. La cadena de suministros y el servicio al cliente.

Bastos (2007), desde el punto de vista de la logística, señala que el servicio al cliente existe si se cumplen los siguientes requisitos: confianza, entre las personas y las organizaciones que conforman la cadena de distribución; flexibilidad en el sistema logístico que permita atender variaciones de la demanda; calidad, es decir, no descuidar ninguna de las etapas del proceso; certeza, ya que el cliente necesita saber que la mercancía llegará a su destino en el tiempo previsto y en caso de contingencias establecer mecanismos de información; exigencia, como por ejemplo implementar mejoramientos en la estructura de costos, relaciones con los proveedores y transporte.

Según Ballou (2004, p. 91) “el servicio al cliente es un término amplio que puede incluir muchos elementos que van desde la disponibilidad del producto hasta el mantenimiento después de la venta”. Afirma igualmente que los principales elementos de satisfacción del cliente que se relacionan con el proceso logístico se relacionan con las siguientes tres estrategias: estrategia de inventarios, estrategia de transporte y estrategia de ubicación.

2. Metodología

La investigación fue desarrollada utilizando la metodología del estudio de caso. Al respecto Martínez (2006, p. 189) indica, que “el método de estudio de caso es una estrategia metodológica de investigación científica, útil en la generación de resultados que posibilitan el fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de teorías existentes o el surgimiento de nuevos paradigmas científicos.”

Muestra poblacional

Se seleccionaron las tres empresas Ferretera Samir, Ferretería Metrópolis y Granitos de la Costa, debido a que son las más representativas en ventas (9 % del total de 1.300 empresas registradas en 2013), de acuerdo con información suministrada por la Cámara de Comercio de Barranquilla. De estas empresas se entrevistaron los funcionarios así:

Cuadro 1. Muestra Poblacional

EMPRESA	Número de Funcionarios
Ferretería Samir	5
Ferretería Metrópolis	1
Granitos de la Costa	1
Constructor Independiente	1
Corporación Autónoma Regional del Departamento del Atlántico-Colombia	1
Departamento Administrativo del Medio Ambiente de Barranquilla-Colombia	1

Fuente: Elaboración de los autores

- **Trabajo de campo**

El trabajo de campo se desarrolló en las sedes de tres mayoristas de insumos para la construcción de la ciudad de Barranquilla. Igualmente se entrevistó un funcionario del Departamento Administrativo del Medio Ambiente de Barranquilla-Colombia y un funcionario de la Corporación Autónoma Regional del Departamento del Atlántico-Colombia, las cuales son las entidades que autorizan las licencias ambientales para los proyectos mineros en la ciudad de Barranquilla y el Departamento del Atlántico respectivamente. Así mismo se entrevistó a un empresario constructor independiente.

- **Técnica de recopilación de datos**

La información requerida se obtuvo de fuentes primarias mediante la elaboración y análisis de entrevistas dirigidas a las siguientes personas:

Cuadro 2. Funcionarios entrevistados

No	Empresa	Cargo	Área
1	Ferretería Samir	Gerente	Gerencia
2	Ferretería Samir	Director Canal Constructor	Canales
3	Ferretería Samir	Director de Compras	Compras
4	Ferretería Samir	Director de Logística	Logística
5	Ferretería Samir	Director de Calidad	Calidad
6	Ferretería Metrópolis	Director de Compras	Compras
7	Granitos de la Costa	Gerente	Gerencia
8	Constructor Independiente	Gerente	Gerencia
9	Corporación Autónoma Regional del Departamento del Atlántico-Colombia	Profesional	Sector minero
10	Departamento Administrativo del Medio Ambiente de Barranquilla-Colombia	Profesional	Sector minero

Fuente: Elaboración de los autores

- **Entrevista semiestructurada**

Se realizaron unas preguntas básicas, que los investigadores complementaron con otras con el fin de completar la información respectiva a cada uno de las dimensiones.

Para obtener la información pertinente a las cuatro dimensiones de la investigación se realizaron las siguientes preguntas principales:

Primera dimensión: operación logística de los distribuidores

Estas son las interrogantes:

¿Cuáles son las fases del proceso de compra de los materiales que ustedes comercializan?

¿Quiénes son los que compran materiales, en dónde, quien lleva el producto al cliente, cómo es la logística de entrega al cliente final?

¿Los clientes institucionales por ejemplo los constructores como negocian con el canal?

¿Cómo es la logística de entrega de productos para constructores? ¿Cómo es la logística para los clientes pequeños?

¿Cómo es el proceso de selección y acumulación de materias primas? ¿Los almacenes son arrendados, comprados, de que depende la ubicación?

Segunda dimensión: características básicas del servicio al cliente prestado por los distribuidores.

Se les solicitó a los entrevistados que explicaran cuáles eran los valores agregados a la simple comercialización y a través de esta pregunta se desarrollaron otras preguntas abiertas como complemento a la información de acuerdo a lo contestado por el entrevistado

Tercera dimensión: características de la concentración de poder de los distribuidores.

Estas son las interrogantes:

¿Cómo es la negociación previa de precios vs volumen, descuentos?

¿Cómo se fijan los precios?

¿Quiénes negocian de las partes?

¿Cuál ha sido históricamente el comportamiento de estas negociaciones, plazos de pago, condiciones, logística?

¿Cómo se fijan condiciones y quien las fija?

Cuarta dimensión: conflictos que se presentan entre los distribuidores.

De acuerdo al desarrollo de la entrevista el investigador podría detectar con las diferentes respuestas a las preguntas relativas a las anteriores dimensiones si existía algún conflicto o no entre los miembros del canal.

Con el contenido de las respuestas transcritas literalmente se elaboró la matriz que se describe a continuación:

- **Matriz de análisis de entrevistas**

Cuadro No 3: Matriz de análisis de entrevistas

Entrevistado	Respuestas primera dimensión	Respuestas segunda dimensión	Respuestas tercera dimensión	Respuestas cuarta dimensión
1				
2				
n				

Fuente: Elaboración de los autores

3. Análisis de los resultados por dimensiones

Primera dimensión: Operación logística de los distribuidores

El cliente final dedicado a la construcción de proyectos en gran escala puede hacer la solicitud del material directamente al distribuidor mayorista o al transportador. Los establecimientos comerciales denominados ferreterías que comercializan agregados de construcción compiten con el transportador ya que este puede llevar el material directamente a la obra.

Sin embargo existen distribuidores mayoristas que negocian con el constructor el “paquete completo” de materiales (incluye los agregados de construcción y los demás elementos de ferretería) que necesita y su función consiste en coordinar la logística de transporte entre la cantera y la entrega diaria del material en la ubicación de la respectiva obra de construcción de su cliente, especialmente cuando los pedidos son grandes por ejemplo de más de 2.000 metros cúbicos.

Los transportadores de aglomerados son empresarios independientes propietarios de volquetas que compran directamente en las canteras a solicitud de los

Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia

distribuidores mayoristas de aglomerados ubicados en la ciudad de Barranquilla o también por solicitud de los empresarios de la construcción que tengan proyectos en desarrollo en la capital del Departamento del Atlántico. Estos empresarios del transporte de aglomerados utilizan volquetas de diferentes capacidades que principalmente oscilan entre 8 y 16 metros cúbicos.

El costo más importante del agregado de construcción es el costo del transporte desde los proyectos de extracción hasta la ciudad de Barranquilla. Por ejemplo una carga de 8 metros cúbicos puede costar \$40.000 pesos colombianos (US\$16), mientras que el transporte a la ciudad de Barranquilla puede costar \$ 100.000 pesos colombianos (US\$41).

Por otra parte, se evidencia en las entrevistas a los funcionarios de Ferretería Samir que la ubicación de los puntos de venta de algunos distribuidores mayoristas está estratégicamente cerca a zonas de expansión urbana y desarrollo industrial, así como en las salidas hacia los municipios vecinos a Barranquilla.

La cadena de suministro de aglomerados de construcción de extracción minera en la ciudad de Barranquilla está conformada de la siguiente forma por los siguientes miembros:

Canteras → Transportadores → Mayoristas → Minoristas → Clientes

Los productos de extracción minera fluyen desde el origen de las materias primas hasta el cliente final y ponen en contacto a los diferentes miembros de los canales de distribución donde se acoplan los procesos actividades, servicios, intercambio de información y transacciones financieras.

Así mismo, la cadena de suministro descrita es una cadena de marketing larga ya que gracias a los miembros o actores de la cadena es que se detectan y responden las necesidades y deseos de los clientes desde una perspectiva de mercado.

Por tanto encontramos que la estructura de los canales de distribución es:

Canal 1: Transportadores → Mayoristas → Minoristas → Clientes

Canal 2: Transportadores → Mayoristas → Clientes

Canal 3: Transportadores → Clientes

Se incluyen a los transportadores como participantes especializados del canal, debido a que permiten el movimiento y comercialización del producto y son los encargados de los aspectos físicos del canal, mientras que los mayoristas toman la propiedad y el riesgo.

Debido a la ubicación geográfica de las canteras en el Departamento del

Atlántico, los transportadores de aglomerados son miembros del canal de suma importancia. Sin embargo, los mayoristas y minoristas son necesarios para las actividades de selección, acumulación, clasificación y de minimización de la incertidumbre frente a las fluctuaciones de la demanda.

La selección y la acumulación para solucionar los problemas de incoherencia en el surtido predominan en el mercadeo de productos de materiales de construcción de extracción minera. La asignación y clasificación aunque predominan en el mercadeo de productos manufacturados, también aplican para el caso de los aglomerados que se empaican en sacos.

Por tanto, se detecta que el transportador se constituye como el principal miembro o actor de los canales de distribución de este tipo de productos, dependiendo de su capacidad de carga, de su eficiencia en tiempo de transporte así como de la renovación y mantenimiento adecuado de los vehículos. La mayoría de los transportadores son empresarios independientes y el vehículo es una inversión familiar utilizada para el sustento diario.

Segunda dimensión: características básicas del servicio al cliente prestado por los distribuidores.

La puntualidad en la entrega los volúmenes solicitados en los grandes proyectos de construcción es el principal factor de diferenciación en el servicio de los canales de distribución. Sin embargo la eficiencia depende de las decisiones de los distribuidores mayoristas y de los propietarios de los vehículos especializados para el transporte de aglomerados desde las canteras hasta la ciudad de Barranquilla.

Algunos distribuidores mayoristas establecen su estrategia de ventas y de servicio en la ubicación de sus puntos de venta en zonas de desarrollo industrial y residencial, así como en las salidas hacia las poblaciones vecinas a Barranquilla de donde también vienen compradores. Por ejemplo la ferretería Samir tiene sucursales en la salida a la carretera de la Cordialidad y en Malambo.

En las entrevistas realizadas en Ferretería Samir, los funcionarios afirmaron que ya invirtieron en la compra de un vehículo de transporte de 16 metros cúbicos con el fin de mejorar el servicio de entrega en su canal constructor.

El empaque del aglomerado por parte de los distribuidores mayoristas lo están contemplando como un servicio adicional de presentación y entrega del producto. Se evidenció en las visitas que los distribuidores mayoristas están empaicando el producto en presentaciones de 30 a 40 kilos.

La logística en la cadena de suministro y específicamente en los distribuidores mayoristas, está creando el valor de tiempo mediante el transporte de terceros o el establecido con sus propios vehículos. El empaque de los aglomerados por su parte

Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia

está creando el valor de forma.

Se evidencia una red de entrega de valor entre los miembros del canal de distribución ya que los transportadores, distribuidores mayoristas y distribuidores minoristas con sus contactos, reducen la cantidad de transacciones, adaptan y ajustan la oferta a las necesidades de los compradores, llegan a acuerdos de negociación y transportan y almacenan los aglomerados de construcción.

El transporte oportuno a la sede de las construcciones de los diferentes clientes que lo solicitan, es una estrategia de servicio que a su vez optimiza los niveles de inventarios en especial de los distribuidores mayoristas.

Los distribuidores mayoristas están realizando inversiones en vehículos de transporte de carga, con el fin de prestar un mejor servicio de entrega a tiempo al cliente final. En el caso de Ferreterías Samir, se tiene que la actual flota de transporte consta de un camión con capacidad de nueve toneladas, cinco camiones con capacidad de cinco toneladas, dos camiones de 4.5 toneladas, cinco camiones de 3.5 toneladas y una mula de 34 toneladas.

El empaque de aglomerado también facilita su transporte y además permite ubicar estratégicamente el producto en diferentes zonas de la ciudad, para satisfacer las necesidades de clientes que consumen para obras de construcción y mantenimiento de menor magnitud.

La venta del “paquete completo” para un constructor es un factor diferenciador en el servicio y consiste en que el distribuidor mayorista coordina la logística de transporte y los tiempos de entrega de las canteras al proyecto de construcción y al mismo tiempo surte al constructor de los otros productos de ferretería.

De acuerdo con lo expresado por la funcionaria del área de Calidad de la Ferretería Samir, cuando hay devoluciones por alguna diferencia en el peso establecido de los aglomerados los mecanismos de servicio al cliente e implementa sus protocolos de logística inversa, recogiendo el producto en la dirección que señale el cliente y reemplazándolo debidamente.

Se percibe que existe un interés cada vez mayor de los distribuidores mayoristas por prestar el mejor servicio al cliente estableciendo sus diferencias con los otros distribuidores que son su competencia directa y han crecido en su estructura organizacional estableciendo unidades de calidad y de servicio al cliente que no existían en años anteriores.

Tercera dimensión: características de la concentración de poder de los distribuidores.

La estrategia de los distribuidores mayoristas se ha ido especializando en el sector de la construcción y la diferenciación se está estableciendo con cambios

organizacionales en donde se incrementan los esfuerzos de marketing y el monto de la inversión creando una ventaja competitiva. Sin embargo solo algunos distribuidores mayoristas lo pueden hacer ya que implica un alto monto de la inversión.

Dentro de los hallazgos se encontró que hay un distribuidor mayorista (Granitos de la Costa) que empaca aglomerados exclusivamente para Home Center, para lo cual debe realizar un contrato anual en el que debe cumplir con determinados niveles de calidad, peso, empaque y volumen específicos. El margen para el empresario que empaca es bajo pero la rentabilidad se compensa por el volumen de ventas anuales.

Se halló que se generan cuatro tipos de poder entre Home Center y Granitos de la Costa: poder de recompensa procedente de la capacidad del volumen de ventas de la gran superficie frente a su proveedor de aglomerados empacados, poder experto porque Home Center posee una experiencia valiosa en la comercialización de productos para la construcción que proporciona valiosa información del mercado, poder de referencia puesto que para Granitos de la Costa es importante para su imagen empresarial ser el proveedor de Home Center y poder de resultados ya que Granitos de la Costa obtiene la mayor parte de sus ventas de aglomerados empacados a través de esta gran tienda.

El poder de negociación se concentra en los transportadores y distribuidores mayoristas ya que ambos pueden llegar con el producto directamente al constructor o cliente final. También se genera poder experto por parte de los transportadores ya que tienen recursos valiosos tales como activos (vehículos de transporte) y capital humano (conductores con experiencia en el ramo).

La apreciación de los autores acerca del mercado de Barranquilla es que a pesar de la presencia de actores en el canal con mayor poder tales como las grandes superficies como Home Center, los distribuidores mayoristas han mantenido su mercado, debido al mejoramiento del servicio al cliente y apoyados en el crecimiento del sector de construcción.

Cuarta dimensión: conflictos que se presentan entre los distribuidores.

Entre las sucursales de los mismos distribuidores mayoristas se fijan metas de ventas, sin tener en cuenta las zonas en las que se encuentran ubicados en la ciudad de Barranquilla. Cada director o gerente de sucursal debe conseguir los clientes sin importar la zona en la cual se encuentre ubicado su punto de venta. Compiten entre ellas mismas.

Para el caso de aglomerados hay puja de ofrecimientos ante los constructores, entre sucursales del mismo distribuidor mayorista y los otros distribuidores para obtener la mayor tajada en aglomerados.

Hay competencia entre los distribuidores mayoristas y sus proveedores en el caso

Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia

de algunos de los materiales de construcción empacados, de acuerdo con la información extractada de una de las entrevistas realizada al funcionario de encargado de las compras en la Ferretería Metrópolis.

En este caso específico de la Ferretería Metrópolis, no se presenta conflictos de canal, debido a que lo que existe es una respuesta del distribuidor mayorista a una mayor cobertura de demanda.

Se evidencia en las entrevistas que los distribuidores mayoristas acuden a las mismas zonas donde se encuentran los proyectos de construcción, en una competencia en la que predomina el empresario que tenga una mayor capacidad financiera y que además incluya en su oferta el servicio de transporte ágil y oportuno de aglomerados, ya sea propio o de terceros complementado los productos de ferretería y similares que se utilizan en las construcciones.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, no hay conflictos entre los distribuidores mayoristas, debido a que no hay una intención directa de obstruir o impedir el cumplimiento de los objetivos de los otros miembros del canal. Inclusive en este último caso lo que realmente existe es competencia, ya que Granitos de la Costa puede vender en Barranquilla en cualquier zona y a todo tipo de cliente.

Se detectó por tanto que existen buenas relaciones entre los distribuidores mayoristas y cada uno establece su estrategia y su campo de acción, aprovechando el entorno de un sector en crecimiento.

Conclusiones

Según las características de la operación logística de los distribuidores mayoristas, se concluye que los transportadores son las unidades especializadas del canal de distribución, debido a que permiten el movimiento del producto desde las canteras.

Los distribuidores mayoristas generan eficiencia en los canales de distribución donde intervienen ya que reducen el número de contactos necesarios para que los clientes finales obtengan su producto.

La decisión de empacar y de transportar aglomerado por parte de los distribuidores mayoristas ha cambiado la estructura de los canales de distribución ya que han tomado la decisión de incrementar el nivel de servicio al cliente y han tomado tareas que son la especialidad de los transportadores.

Además, el empaque de aglomerados por parte de los distribuidores mayoristas está creando el valor de forma dentro de la cadena de suministros y el transporte oportuno es la principal variable para diferenciar el servicio al cliente.

El poder experto se concentra en los transportadores y en los distribuidores

mayoristas y además se confirma el uso de poder de recompensa, poder experto, poder de referencia y poder de resultados entre una gran superficie comercializadora de aglomerados de construcción y un distribuidor mayorista que le provee aglomerados de construcción empacados.

No se encontraron evidencias de conflictos entre los distribuidores mayoristas.

Recomendaciones

Se recomienda a los distribuidores mayoristas afiliarse a redes del sector ferretero, como por ejemplo la red de empresarios Globalmat, lo que les permitiría hacer una oferta homogénea y equitativa a constructores y demás clientes del sector a través de la coordinación de los esfuerzos de mercadeo tanto de compras como de comercialización, con el fin de lograr un enfoque de transparencia, confianza y trabajo en equipo, generando así un efecto positivo en el servicio al cliente, la rentabilidad de las empresas y el bienestar de sus empleados.

El fortalecimiento de la red permitirá afrontar y equilibrar el poder de la creciente competencia de las grandes superficies de capital internacional, mediante la oferta de productos y servicios de aglomerados de construcción más homogénea, oportuna y a precios competitivos.

De igual forma, se sugiere crear o apoyar la creación e implementación de una asociación de transportadores que trabajen en forma cooperativa con los distribuidores mayoristas para lograr ofrecer un portafolio integral en su oferta y mejorar el servicio en el mercado de aglomerados en las variables de calidad, oportunidad y precio.

Referencias

- Armstrong, Gary; Kotler; Philip; Merino, María; Pintado, Teresa y Juan, José. (2011). **Introducción al marketing**. Pearson. España.
- Ballou, Ronald. (2004). **Logística: Administración de la cadena de suministro**. Pearson Prentice Hall. México.
- Bastos, Ana. (2007). **Distribución logística y comercial: la logística en la empresa**. Vigo. Ideas Propias. España.
- Camacol Regional Caribe. (2014) Informe de la actividad edificadora Barranquilla y su área metropolitana. Extraído de http://camacolcaribe.com/index.php/manejo-de-documentos/cat_view/1-general/3-actividad-edificadora-abierto-al-publico consulta: 07/03/15
- Castañeda, Juan David. (2013). Materiales de construcción, ¿cómo va el mercado? Extraído de <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2013/alias-202.htm> consulta: 15/01/15.

Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia

Chopra, Sunil. y Meindl, Peter. (2008). **Administración de la cadena de suministro: estrategia planeación y operación**. Pearson Prentice Hall. Mexico.

Coughlan, Anne; Anderson, Erin; Stern, Louis y El-Ansary, Adel. (2006).

Marketing channels. Seventh edition. Pearson Prentice Hall. Upper Saddle River, NJ. USA.

El-Ansary, Adel. y Stern, Louis. (1972). Power measurement in the distribution channel. **Journal of Marketing Research**. USA. Vol. 9 No 1. (Pp. 47-52)

Gaither Norman y Frazier Greg. (2000). **Administración de producción y operaciones**. International Thompson Editores. México.

Gómez Marino. (2013). Materiales de construcción, ¿cómo va el mercado? Extraído de <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2013/alias-202.htm> consulta: 15/01/15.

Guiltinan, Joseph; Gordon, Paul y Thomas, Madden. (2003). **Gerencia de marketing**. Estrategias y programas. Mc Graw-Hill. Bogotá.

Kotler Philip y Keller Kevin. (2006). **Dirección de marketing**. Pearson-Prentice Hall. México.

Páramo Dagoberto y Ramírez Elías. (2007). **Gerencia estratégica de marketing. Un enfoque cultural**. Editorial Universidad Surcolombiana. Colombia

Martínez Piedad. (2006). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica. **Pensamiento y gestión 20** Colombia (Pp. 165-193).

Pelton Lou; Strutton David y Lumpkin James. (2005). **Canales de marketing y distribución comercial. Un enfoque de administración de relaciones**. Segunda Edición. Mc Graw - Hill. México.

Sánchez, Gema. (2008). **Cuantificación de valor en la cadena de suministro extendida**. Del Blanco Editores. España

Stern, Louis; El-Ansary, Adel; Coughlan, Anne y Cruz, Ignacio. (1999). **Canales de Comercialización**. Prentice Hall. España.