

## Canales y Estrategias de Distribución

Coexisten en México canales muy diversos, como son importadores directos, representantes, agentes de ventas, distribuidores, detallistas, así como empresas subsidiarias de exportadores extranjeros.

Al introducirse al mercado mexicano hay que considerar los elevados costes de distribución provocados principalmente por los elevados márgenes de distribución que aplican los intermediarios.

A continuación se analizan algunas de las alternativa con las que cuenta un exportador para la distribución de sus productos en México:

Los importadores / distribuidores son especialmente importantes para la venta de productos agroalimentarios y bienes de consumo. También se utiliza esta figura en la importación de maquinaria, pero generalmente, para las líneas de productos más simples y de menor precio.

Los distribuidores son vendedores independientes que compran y revenden los productos por su propia cuenta. A diferencia de los comisionistas, los distribuidores obtienen su beneficio de la diferencia entre el precio de compra y el de venta. Por otra parte, están expuestos a un mayor riesgo: absorben todas las pérdidas que resulten de la venta, daño o defecto de las mercancías, así como de las quejas e impago por parte de los clientes.

Un acuerdo de distribución puede parecer más ventajoso, pero hay que tener en cuenta que en este caso el vendedor extranjero se convierte en un proveedor sin capacidad de control sobre los precios, métodos de venta o cualquier otra política comercial desarrollada por el distribuidor.

Representantes / Agentes de ventas: La elección de un representante / agente de ventas puede ser beneficiosa en la medida en que no requiere una inversión particular. Por otra parte, un representante puede poseer conocimientos sobre el mercado, las ventas, los requisitos de importación y transporte que a una compañía que opte por la venta directa le puede resultar difícil conseguir.

La elección entre la venta directa y a través de representante/agente dependerá del tipo de producto y de la relación que cada compañía prefiera. Por lo general, los agentes son preferibles en caso de prestación de servicios o venta a grandes clientes, incluidas las administraciones federal, estatales y locales y bienes industriales de difícil o costoso almacenaje. Asimismo, el procedimiento más común para ventas directas de bienes de capital a usuarios finales consiste en vender a través de agentes que demandan en función de las necesidades de los compradores.

Es necesario, en todo caso, prestar apoyo completo al representante para desarrollar o introducir la línea de productos en el mercado.

Es importante tener en cuenta que según la Ley Federal de Trabajo, el agente puede ser considerado como un empleado de la empresa exportadora extranjera por los servicios que preste en México, con independencia de la nacionalidad o residencia del empleador. La Ley Federal de Trabajo establece que toda persona que realice ventas, bajo supervisión directa, se considerará empleado por la persona para la cual realiza las ventas.

Franquicias: Las franquicias gozan de muy buena aceptación y creciente popularidad en México. La compañía extranjera cede el uso de sus derechos de propiedad intelectual, así como el know how, a cambio de regalías y otros pagos por la franquicia.

Las franquicias constituyen un buen mecanismo para el control de la calidad a bajo coste. Asimismo, no conllevan un gran riesgo financiero; el franquiciatario adquiere el uso de los derechos y compensa al franquiciador por su uso.

Dado que una franquicia supone el uso de una marca, ésta deberá registrarse previamente ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

Al término del contrato y en caso de transferencia de “know how”, el franquiciatario podría convertirse en un competidor. Para mitigar este riesgo, se puede incluir una cláusula de no-competencia en el contrato de franquicia.

Por otra parte, las regalías percibidas de la contraparte mexicana serán gravadas en México. En virtud del Convenio entre España y México para evitar la doble imposición, el impuesto no podrá exceder del 10% del importe bruto de las regalías (art. 12.º, párrafo 2). No obstante las disposiciones del párrafo 2, si el receptor de las regalías está sometido a gravamen en España por las regalías, sólo tributará en España.

Por último, el franquiciador deberá tener en cuenta las leyes de competencia mexicanas que penalizan las prácticas monopolísticas (fijación de precios, obligación de compra, etc.).

Para ampliar información sobre el mundo de la franquicia en México consulte las siguientes páginas: Asociación Mexicana de Franquicias [www.franquiciasdemexico.org](http://www.franquiciasdemexico.org) y [www.franquiciashoy.com](http://www.franquiciashoy.com).

Venta directa a cliente final: La venta directa desde el país de origen al cliente final (tiendas, grandes almacenes, fábricas...) presenta algunas ventajas, como el ahorro de las comisiones de intermediarios y los costos que representa el contratar personal local o abrir una oficina. Sin embargo, la empresa que se plantee esta modalidad deberá tener en cuenta algunos aspectos importantes: en primer lugar, que el comprador debe ser capaz de absorber volúmenes suficientemente grandes para que los costos de transporte no encarezcan demasiado el precio final del producto; en segundo lugar, tiene que estar en condiciones de realizar los trámites y cumplir los requisitos asociados a la importación.

Por otra parte, el conocimiento del mercado y el establecimiento de contactos empresariales requieren una implantación real en el mercado. Es muy recomendable contar con asesoría legal y fiscal para evitar desarrollar actividades que pudieran considerarse establecimiento permanente, lo cual supondría estar sometido al impuesto sobre la renta.

### *El comercio detallista en México.*

El comercio detallista en México está muy atomizado y extendido, aunque está inmerso en un proceso de cambio, aumentando el peso de los grandes almacenes y cadenas. En 2005, las ventas acumuladas en las cadenas miembros de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) sumaron un total de 357.000 millones de pesos, lo cual significó un crecimiento en términos reales de 8,9% . La Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, ANTAD está

formada 10,771 tiendas; 1,400 tiendas son de Autoservicio, 729 son Departamentales y 8,642 son tiendas Especializadas, en piso de venta el total de las tiendas suma 10,287,052 metros cuadrados.

La implantación de estos grandes centros se está produciendo en detrimento de la venta detallista tradicional. Sin embargo, todavía hoy un 40% de las ventas—según estimaciones de algunas fuentes— es realizado por pequeños comercios de carácter familiar. El resto de las ventas lo realiza el sector informal.

#### Supermercados:

El segmento de los supermercados está liderado en México por el gigante Wal-Mart (que integra 211 bodegas Aurrerá, 70 Sam's Club, 89 Wal-Mart, 55 superamas y otras tiendas como 54 Suburbias y 301 Vips al cierre 2005) que compite con otros grupos como: Controladora Comercial Mexicana (Comerci, que en 2005 compró los 5 hipermercados de Auchan), Grupo Gigante, Soriana, y Chedraui (que en 2005 compró los 29 supermercados y los dos en construcción del grupo francés Carrefour que abandona el país). Conjuntamente estas cinco compañías representaron el 80% de las ventas de este sector.

#### Grandes almacenes:

El sector está controlado por dos grandes cadenas: Palacio de Hierro, (con seis tiendas en Ciudad de México, 1 en el Estado de México, y 1 en Puebla y Nuevo León) y Liverpool, que tiene una cuota de mercado del 45% con sus casi 30 tiendas (de éstas, la mitad operan bajo el nombre de Liverpool (principalmente en Ciudad de México) y las otras como Fábricas de Francia).

#### Tiendas especializadas:

La ANTAD (Asociación de Tiendas de Autoservicio y Departamentales) cuenta entre sus asociados a los negocios del sector minorista de México, incluyendo a distribuidores de muebles y electrodomésticos, farmacias, tiendas de alimentación, etc.

#### Mercado informal:

Como ya se ha comentado anteriormente, el mercado informal tiene un gran peso en la economía, si bien su tamaño y crecimiento es difícil de evaluar. El INEGI en su cuenta satélite del subsector informal de los hogares estima que el subsector informal genera aproximadamente el 12,5% del PIB aunque las estimaciones de otros organismos dan cifras mucho más elevadas, por ejemplo, un 30% de acuerdo con el Consejo Coordinador Empresarial (CCE). En los “tianguis” (mercadillos), el consumidor encuentra todo tipo de productos: desde comida y alimentos hasta electrodomésticos, pasando por ropa, zapatos y un largo etcétera. No obstante, éste no es un canal de distribución utilizado para los productos procedentes de la Unión Europea.

Otros canales de distribución: La venta por catálogo, televisión o a domicilio a través de cadenas ha conocido en los últimos años un notable desarrollo. Asimismo, internet gana día a día terreno como canal de comercialización. Entre las empresas más destacadas en ventas por catálogo encontramos Avon, Jafra, etc. La actual Administración trata de impulsar el comercio electrónico mediante el programa E-México, proyecto plurianual que establece la generalización de la red internet a todas las localidades del país.

Principales centros comerciales en México:

Los principales centros industriales y comerciales se corresponden con las grandes ciudades, desde el punto de vista de su población y/o actividad económica:

Ciudad de México o Distrito Federal (D.F.) y su Zona Conurbada es el centro comercial, financiero y cultural del país. Es una de las ciudades más grandes del mundo, con una población de más de 20 millones de personas.

Guadalajara, capital del Estado de Jalisco, al oeste del país, tiene una población cercana a los 5 millones de personas.

Monterrey, capital del Estado de Nuevo León, situada en el norte, cerca de la frontera con los EE.UU., es una importante ciudad industrial, con una población de 3,5 millones.

Puebla, capital del Estado del mismo nombre, situada en la parte central de la República, al este del Valle de México, con una población cercana a los 2,5 millones de personas.