

CARLOS ONGALLO

EL LIBRO DE LA VENTA DIRECTA

**EL SISTEMA QUE HA TRANSFORMADO
LA VIDA DE MILLONES DE PERSONAS**



Primera edición, 2007

© Carlos Ongallo, 2007

Reservados todos los derechos.

«No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.»

Ediciones Díaz de Santos

Internet: <http://www.diazdesantos.es>

E-mail: ediciones@diazdesantos.es

ISBN: 84-7978-799-8

Depósito legal: M. 1.495-2007

Diseño de cubierta: Ángel Calvete

Fotocomposición: Fer Fotocomposición

Impresión: Edigrafos

Encuadernación: Rústica-Hilo

Printed in Spain - Impreso en España

ÍNDICE

Prólogo.....	XIII
<i>Introducción</i>	1
I. ¿Qué es la venta directa?	5
1. Definición de venta directa.....	5
2. El sistema de venta directa en la actualidad	12
3. Ventajas de la venta directa.....	18
4. La venta directa en España y en el mundo	23
5. Los códigos de conducta en venta directa	26
6. Un cambio de paradigma	29
7. Resumen	31
II. Los protagonistas de la venta directa.....	33
1. La empresa, origen del proceso	33
2. El vendedor, base del sistema	41
2.1. El reclutamiento de los vendedores.....	42
2.2. La selección de vendedores.....	46
2.3. El alta de nuevos comerciales	51
2.4. El proceso de formación.....	54
2.5. Las funciones del vendedor.....	55
3. Los responsables de equipos de venta	58
4. Resumen	60
III. El proceso de la venta	63
1. La relación con los clientes en venta directa. Características .	64
2. Una herramienta básica: el catálogo de ventas	73
2.1. Características	75
2.2. Parte del catálogo	77
2.3. Los complementos del catálogo	83

3. El proceso del pedido.....	84
3.1. Conceptos	84
3.2. ¿Cómo se realiza un pedido?.....	86
4. Las necesidades de los clientes.....	89
5. La relación comercial	96
6. Los departamentos de Ventas.....	99
7. Resumen	105
IV. La reunión de venta, momento de la verdad.....	107
1. La entrevista con el cliente	108
2. La reunión de grupo.....	114
2.1. Fases de la reunión	115
2.2. Los asistentes.....	119
2.3. El ambiente de la reunión.....	121
3. La organización del tiempo del vendedor de venta directa ..	123
3.1. Características del tiempo	124
3.2. Tensión y sus consecuencias: el desgaste profesional..	129
3.3. La tiranía de lo urgente.....	134
3.4. Algunos malos hábitos	136
4. Resumen	140
V. El reto de la comunicación con el cliente	143
1. Importancia de la comunicación en venta directa.....	144
2. La comunicación, pieza clave de la relación en venta directa..	145
3. La comunicación con el cliente	150
4. Obstáculos a la comunicación	153
5. Escuchando a nuestros clientes.....	158
5.1. La mejora de la comunicación.....	160
5.2. La escucha como herramienta de comunicación.	162
5.3. La empatía como consecuencia de la escucha.....	164
5.4. La escucha activa.....	165
5.5. La utilización de las preguntas	172
5.6. El empleo de los silencios	175
6. Resumen	180
VI. La atención al cliente y el servicio posventa	183
1. Clientes satisfechos, clientes que repiten.....	184
2. La garantía de la venta directa	187
3. La atención de quejas.....	188
3.1. La empatía con el cliente.....	189
3.2. Rumores y quejas verbales	190

4.	Conductas del vendedor hacia los clientes	191
4.1.	Contención del enfado.....	191
4.2.	Crear sintonía con el cliente	192
4.3.	Consideración individualizada	193
5.	La asertividad con el cliente	195
5.1.	Concepto.....	195
5.2.	Causas de la falta de asertividad.....	198
6.	Resumen	202
VII.	La motivación del equipo de ventas	205
1.	Los riesgos de la venta.....	205
2.	Los incentivos a los vendedores	207
3.	Necesidades y motivaciones	209
3.1.	La jerarquía de las necesidades	209
3.2.	Dinámica de las necesidades básicas.....	211
4.	La autoestima del vendedor	216
5.	La información a los vendedores.....	224
6.	Las oportunidades de ganancia para los vendedores	225
7.	Las convenciones de los vendedores	230
8.	Resumen	235
VIII.	Otros campos de la venta directa	239
1.	Un tipo específico de venta directa: la venta multinivel.....	239
2.	Características del sistema multinivel	242
3.	La venta directa de complejos nutricionales.....	246
4.	La responsabilidad social de la venta directa	249
5.	Resumen	255
IX.	Conclusión	257
	<i>Bibliografía</i>	261
	<i>Anexos</i>	263
	Anexo 1.....	263
	Anexo 2.....	269
	Anexo 3.....	275
	<i>Glosario de términos</i>	283

Prólogo

La *venta directa* es el título genérico con el que se define un mundo complejo, un mundo que «engancha» a todo aquel que llega a él. Por un lado, la venta directa mezcla los patrones de funcionamiento del mercado (marketing, producción, logística, finanzas...) con una acusada visión *personal* del negocio: trato, cuidado, si se me permite, mimo hacia las necesidades del cliente; un cliente al que hay que llegar sorteando los potentísimos canales tradicionales (publicidad, venta en tienda, promociones...), con la única herramienta de la persona, la figura del vendedor, en sus múltiples formas.

Este libro va dirigido a todos aquellos que creen en la venta directa, un mercado que mueve en el mundo más de 100.000 millones de dólares e involucra en su actividad a casi 60 millones de personas de todos los continentes, mayoritariamente mujeres.

Empero, esta obra no solo se dirige a las personas comprometidas en este sistema de venta, sino a todo tipo de público: lectores que desean conocer técnicas de venta, clientes que quieren profundizar en el proceso de despacho de su producto, estudiantes, vendedores, directivos de empresa, y todo aquel que desea mantener una equidistancia entre los tópicos edulcorados y las críticas feroces a un sistema, que, como asegura el título, ha transformado la vida de millones de personas; personas que han promocionado socialmente, han mejorado su autoestima y han logrado superarse mediante algo tan sencillo como vender a una amiga un producto de confianza.

Carlos Ongallo, desde su doble faceta de profesor universitario y consultor de empresas, ha realizado durante dos años un concienzudo proceso de investigación de todas y cada una de las empresas de

venta directa asentadas en España: ha rastreado, preguntado, visitado fábricas, entrevistado a vendedores... ha probado productos y ha seguido en primera línea el proceso de pedido. Fiel a su estilo didáctico, ameno y directo, nos ofrece una obra clara en la que de una vez por todas se establece qué es la venta directa, eliminando las adherencias que este concepto ha podido tener a lo largo de los años y evitando tantas confusiones, muchas de ellas interesadas.

En esta obra se plasma toda la riqueza y potencial de este mundo de la venta directa, un sistema que sigue creciendo, pero que necesita llegar en esencia al gran público, clientes, vendedores, comerciales, lectores de obras de *management*... y abrirse simultáneamente a los centros del conocimiento (universidades, escuelas de negocio, centros de estudios...), dado que ha sido la venta directa en sí la que ha liderado durante un siglo las innovaciones en la relación entre clientes y vendedores, y ha generado modos novísimos de superar dificultades en otro momento irresolubles, como el trato personalizado en un mercado de masas, la atención *on-line* al cliente, el despacho de pedidos en pocas horas... Podríamos decir, en suma, que la venta directa ha contribuido directamente a «crear conocimiento» en el mundo de la venta y de las relaciones humanas que las mismas generan.

La venta directa crea lazos interpersonales irrepetibles y mejora las condiciones humanas de todos los que viven de ella. Este libro supone una contribución muy importante a la difusión de este tipo especial de venta entre el gran público; como dijo Balzac, un libro hermoso es una batalla ganada al conocimiento humano. La lectura de este libro, sin duda, ampliará el conocimiento de la venta directa para los que aún no han tenido la suerte de dejarse «enganchar» por ella.

Itziar Vizcaíno
*Presidenta de la Asociación
de Empresas de Venta Directa*

Introducción

Nos enseña el proverbio chino que «el hombre que no sabe sonreír no puede abrir una tienda». El ser humano no puede ofrecer nada que se proponga sin una sonrisa. El complejo mundo de la venta está indeleblemente unido al aspecto personal; palabras como confianza, fiabilidad, garantía, utilidad... solo pueden ser dichas por alguien que genere la credibilidad necesaria en el cliente para poder adquirir un producto. En todas las civilizaciones ha existido la *prueba ética*, que no es otra cosa que contrastar lo que se dice con lo que se hace. Si nosotros somos creíbles, nuestro producto, también.

Además, en la denominada venta directa, influyen otros aspectos humanos, personales, sociales, en los que en muchos casos ya no solo importa dar a conocer y vender el producto, sino también algo más noble: *entrar en contacto con el otro*. De este modo, la venta directa trasciende lo meramente comercial para conceder una gran importancia al lado humano, y aquí está la clave. Millones de personas en todo el mundo deben a la venta directa el haber conocido a su pareja, haber ampliado su círculo de relaciones, haber desarrollado sus potencialidades personales... haber tenido, en suma, un motivo para la esperanza.

Por eso, querido lector, esta obra trata de ser una oportunidad para que descubras lo que la venta directa hace, «opera» —usando terminología más psicoterapéutica— en el individuo, convirtiéndolo en responsable de sus acciones, en protagonista de sus decisiones. La venta directa trasciende el propio concepto de venta, y la ausencia de canales interpuestos deja a las personas como protagonistas indiscutibles de este proceso.

Este libro, como no podía ser de otro modo, pretende acercar al gran público la venta directa, la venta de productos o servicios en los que el canal asume gran protagonismo, frente a otros mecanismos que históricamente se consideraban eficaces *per se* (publicidad, relaciones públicas, merchandising...), ya que sin el concurso de la figura personal en la acción de venta, casi todo lo demás queda en agua de borrajas.

La venta directa supone una oportunidad, no exenta de riesgo, en la que el vendedor (agente, promotor, distribuidor...) ofrece su producto, con los instrumentos que la compañía le proporciona, y con los recursos que le ofrece su formación o experiencia como comercial.

Dentro de la venta, la venta directa con frecuencia se asocia con conceptos concomitantes, tales como venta por catálogo, venta puerta a puerta, venta personal, etc. En este libro pretendemos, como una de las primeras intenciones a la hora de escribirlo, aclarar conceptos y acercar la venta directa al lector, de una manera directa, tal y como la entienden las grandes empresas que a la misma se dedican.

Esta obra está estructurada desde una perspectiva generalista, para que el lector que aspire a conocer los entresijos de la venta directa y que no tenga conocimientos previos exhaustivos, logre obtener una visión de conjunto de este sistema tan especial.

Para ello, en el primer capítulo se ofrece un concepto de la venta directa, como sistema específico de venta, al amparo de las definiciones que las organizaciones mundial y nacional ofrecen al respecto.

No puede olvidarse que el vendedor supone la nota distintiva de todo el sistema. Así, el segundo capítulo define las diferentes instancias que intervienen en el sistema de venta directa, haciendo hincapié en el distribuidor o vendedor y sus diferentes formas de selección y formación.

En el tercer capítulo se analiza el proceso general de la venta, la relación que se da entre cliente y vendedor, dentro del marco general de la venta directa. No hay que olvidar que la venta directa es una especificación de la venta, es decir: un proceso dentro de otro proceso superior y largamente analizado en estos años.

En el capítulo cuarto se analiza el encuentro de venta entre vendedor y cliente, de los diversos modos que establece la venta directa. Hemos creído oportuno, al final de este capítulo, ofrecer algunas nociones sobre la llamada *gestión de tiempo*, que pueden ser de utilidad para todo tipo de lectores.

Los capítulos quinto y sexto analizan la atención y comunicación a consumidores de los productos de venta directa. Sin una buena comunicación y sin conocer los aspectos de la misma, será difícil entablar una relación estable con los clientes. El capítulo séptimo acerca al lector el concepto de motivación, y cómo desarrollan la misma en las empresas de venta directa, centrándose en los llamados *equipos de ventas*. Se estudian aquí programas de incentivos, puntos, así como pautas de motivación relacionadas con la autoestima del vendedor.

El capítulo octavo determina algunas especificaciones de la venta directa, como es el caso de la venta multinivel, así como otros aspectos de la misma muy importantes para su desarrollo y crecimiento, como es el de la responsabilidad social que han adquirido las empresas de venta directa de todo el mundo.

Se añade al final un glosario de términos relacionados con la venta directa. A lo largo del libro, los términos marcados con **asterisco*** pueden ser consultados en dicho glosario, que esperamos facilite la búsqueda directa de conceptos propios de este tipo de venta, y que muchas veces significan cosas diferentes fuera de este contexto.

Finalmente, quiero agradecer su colaboración *en este libro* a don Juan Turró, Secretario General de la Asociación de Empresas de Venta Directa, por las facilidades que me ha dado para la realización de este libro, y a todas las empresas asociadas a la AVD, que con su generosidad e interés han contribuido, con sus experiencias y su conocimiento de la relación con el cliente, a que este libro vea la luz.

Carlos Ongallo

I

¿Qué es la venta directa?

*Quienes creen que el dinero lo hace todo,
terminan haciendo todo por dinero.*

Voltaire

Las nuevas formas de comercio tecnológico, con sus retos y dificultades, no solo no han eclipsado a la venta directa, sino que han puesto de manifiesto la importancia que, incluso en nuestros días, tiene el aspecto personal de la misma. Podemos comenzar este libro afirmando que *el corazón de la venta directa es el ser humano*, ya que la misma, como sistema de distribución y comercialización de productos, se basa en la relación personal, con grandes posibilidades de promoción individual, social y empresarial.

En este capítulo se analiza el concepto de venta directa, qué características tiene que la hacen ser un elemento diferenciado del proceso general de venta y, por ende, un tipo de venta que se dirige al individuo sin ninguna suerte de intermediarios, artificios ni estrategias, a veces espurias, de comunicación.

1. DEFINICIÓN DE VENTA DIRECTA

Conozcamos en primer lugar los siguientes casos:

María es «distribuidora» de un producto electrodoméstico para el hogar¹. Este producto tiene un gran número de propiedades para

¹ Como veremos, en venta directa se utiliza diferente terminología para denominar al vendedor directo de como distribuidor, agente independiente, comercial, asesor(a) de belleza, profesional, consultor...

toda la casa (planchado, aspirado, limpieza al vapor...). María organiza sesiones de muestra de dicho producto en los domicilios particulares de amigas y conocidas, que prestan sus casas para celebrar dichas reuniones. María recibe formación permanente y continuada de la empresa, acerca de propiedades del producto, técnicas de comunicación y venta, y también —cosa que a ella le encanta— habilidades sociales, relaciones con el cliente, autoestima, confianza en uno mismo... María vende con cierta facilidad: la posibilidad de prueba es infalible para realizar una venta. Sus ingresos la han permitido disponer de plena autonomía económica, ya que en el pasado dependía completamente del salario de su esposo.

Juan vende libros a domicilio. Terminó la carrera de Empresariales, y lleva trece años en el sector. Con anterioridad, había sido agente de ventas en Madrid para unos importantes laboratorios médicos. En su ocupación habitual, suele dejar a sus clientes el catálogo de publicaciones, y ellos pueden realizar directamente su pedido a la empresa. Juan cobra una comisión por las ventas a sus clientes. No cambiaría nada del mundo por lo que hace. Le permite estar en contacto con un público culto y sensible a la lectura, aspecto que él valora mucho.

Lucía vende cosmética a sus amigas y conocidas. Trabaja con un catálogo de venta en el que hay cientos de artículos para la piel, cuidado del cuerpo, maquillaje e higiene personal. No vive exclusivamente de ello, ya que es enfermera de un hospital de la periferia de la gran ciudad, y aprovecha los cambios de turno para ofrecer a sus compañeras (y cada vez más, también compañeros), el catálogo de productos, de los que ella percibe una comisión por parte de la empresa. Sin apenas esfuerzo, Lucía aprovecha los descansos, en el trabajo para, en un ambiente distendido y casi siempre divertido, vender sin esfuerzo sus productos. Ella siempre dice que la garantía la pone la empresa, y ella, las ganas de relacionarse.

Federico y **Julia** comparten desde hace años las mismas aficiones. Se conocieron en la facultad, en el aula de teatro, mientras estudiaban la carrera de Biología. Tras su boda, aprobaron simultáneamente la oposición al cuerpo de Técnicos de la Administración, y a los pocos años, tras haber tenido a sus tres hijos, se plantearon conjuntamente que querían «llegar a más» en la vida. Conocieron, casi por casualidad, a una empresa de venta directa **multinivel***, que comercializaba productos de cuidado personal. Desde entonces, no

solo venden productos, sino que también han creado una red de ventas bajo sus **auspicios*** que ya supera las cincuenta personas. Gracias a los ingresos obtenidos y a la red de contactos generados, han viajado por todo el mundo y han sido reconocidos con los mayores niveles de su empresa.

Los cuatro casos anteriores reflejan la cara poliédrica de la venta directa; se trata de ejemplos de individuos normales que hacen de la venta directa una actividad cotidiana, una diversión, si cabe; una tarea a la que se lanzan sin que exista una obligación o una necesidad lucrativa, sino una aspiración de índole personal.

Pero, ¿qué es entonces venta directa? Conceptos como motivación, venta, comisión, auspicio, catálogo, prospección, son términos de la venta directa, pero NO son venta directa *stricto sensu*. Todo lo anterior es parte de la venta directa, pero ésta en su conjunto es algo más.

El concepto de venta directa, en estos primeros años del siglo XXI, con la irrupción de nuevas modalidades de venta y comercialización electrónica, puede dar lugar a múltiples equívocos con conceptos similares. Por eso, queremos ofrecer al lector las dos definiciones que aportan la Federación mundial y la Asociación española, respectivamente, lo que nos dará juego en los siguientes capítulos, sobre



Figura 1.1
Conceptos relacionados con la venta directa

todo a la hora de analizar las características distintivas de la venta directa.

a) La definición de la Federación Mundial

Ofrecemos, en primer lugar, la definición aportada por la World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA)².

Venta directa es un canal de distribución y comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores.

De dicha definición podemos deducir lo siguiente:

1. Se trata de un proceso de compraventa *cara a cara*: generalmente en los hogares del cliente, en el domicilio del vendedor o distribuidor, pero también en otros lugares tales como: el centro de trabajo del cliente, una cafetería, locales cedidos para la ocasión, hoteles, salones, y cualesquiera otros, excluidos siempre los locales minoristas permanentes.
2. Este proceso suele realizarse normalmente utilizando la explicación o **demostración*** de un vendedor independiente. Los vendedores se conocen comúnmente, en función de la empresa, como vendedores directos, distribuidores, representantes, *dealers*, asesoras de belleza, *counselors*...

De las famosas «cuatro pes» del Marketing Mix que su tiempo enunció Philip Kotler, (Product, Price, Place, Promotion)³, la socie-

² Fundada en 1978, la WFDSA es una organización no gubernamental que representa a la industria de la venta directa en el ámbito mundial. Se trata de una federación de asociaciones de ventas directas nacionales (AVD). Actualmente existen más de cincuenta asociaciones nacionales representadas en la Federación. Se estima que las ventas minoristas mundiales de sus miembros superan los 90.000 millones de dólares, mediante las actividades de más de 28 millones de vendedores independientes.

³ Y que nosotros traducimos como producto, precio, distribución y comunicación. Víd. Kotler, P, Cámara, D, Grande, I, Cruz, I (2004). *Dirección de marketing*, 10.^a edición, Madrid, Prentice Hall.

dad de consumo occidental ha hecho hincapié en la última: la comunicación; ante el acceso de todas las empresas a una tecnología «*plug and play*», ante los estrictos márgenes de algunos productos, ante la fuerza de los canales tradicionales de distribución, la publicidad en medios parece ser la principal aliada de la venta en lo relativo a productos de gran consumo.

En cambio, la venta directa recupera el verdadero valor del producto, le da al mismo la importancia que tiene sin más intermediario que la persona prospectora del mismo, y deja en evidencia lo que para muchos estudiosos de la publicidad aún no está demostrado empíricamente: la escasa correlación entre inversión en publicidad, impacto en el consumidor, y repercusión real en la venta del producto.

La venta directa recupera el verdadero valor del producto.

Muchas son las empresas de productos de consumo cuyos «spots» son realizados sin buscar un fin comercial, sino, por ejemplo, para mantener motivados a los empleados («mi empresa sale en la tele»), dar una imagen de fortaleza ante la crisis del sector, lavar la imagen o, sencillamente, justificar los gastos del departamento de marketing o publicidad.

Para la Federación mundial, la verdadera fuerza de la venta directa radica en su tradición de independencia, servicio a los consumidores y dedicación al desarrollo empresarial. Es esta última característica, el desarrollo empresarial, el que de una manera clara marca una ventaja diferencial de este sistema de venta: *las posibilidades de desarrollo personal y organizativo*.

b) La definición de la Asociación Española

Para la Asociación de Empresas de Venta Directa (AVD),⁴ la definición ofrece algunos aspectos básicos para conocer mejor este singular y extendido modo de venta.

⁴ Véase epígrafe 4 de este capítulo.

Se entiende por venta directa la comercialización fuera de un establecimiento mercantil de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora, lo que la distingue de las denominadas ventas a distancia, en las que no existe un contacto personal entre la empresa vendedora y el comprador.

Esta definición aporta nuevas perspectivas de lo que es la venta directa:

- *Venta realizada fuera de un establecimiento mercantil.* La acción de venta se produce en otras «realidades», en otros ámbitos no mercantiles. No se requiere de un local, de una tienda, de una sucursal, para poder vender un producto a nuestros clientes. Esta característica es citada por varios expertos en venta directa.
- *Venta de bienes y servicios.* La venta no consta solo de bienes materiales, sino también de bienes o servicios de naturaleza inmaterial o intangible. Todo bien o servicio es susceptible de ser comercializado mediante la venta personal: desde vehículos de motor hasta electrodomésticos, desde productos de uso diario hasta ropa infantil.
- *Demostración personalizada.* La demostración personalizada es una ventaja extraordinaria respecto a la venta ordinaria. Una reunión de ventas que se precie, deberá incluir, como veremos, una parte de «muestra». La profusión de ejemplos, *dipsticks*, muestrarios, viales de fragancia, probadores, productos de muestra... requiere por parte de la empresa la formación de sus vendedores, así como un surtido adecuado de muestras, obsequios y material promocional.

Muchas empresas se rodean de expertos que avalan la calidad de los productos. Por ejemplo, AMC cuenta con la Asociación de Cocina Internacional «Masterkooks for AMC», integrada por cocineros de renombre mundial que informan a la empresa sobre tendencias y experiencias de la gastronomía puntera para mejorar sus aparatos de cocción.



La demostración es compañera inseparable de las acciones de venta directa. Foto: Mary Kay

La definición de venta directa aclara, de forma convincente, la diferencia con otros tipos de venta que se podrían llamar «a distancia», en la que *no existe* la figura del vendedor directo, del representante de la empresa vendedora como intermediario entre esta y el cliente. Encuadraríamos como modos diferenciados de la noción de venta directa a la venta *on-line*, venta por internet y venta por catálogo, que no son objeto de este libro.

La venta directa tampoco debe confundirse con términos como la *comercialización directa* o la *venta a distancia*, que son sistemas interactivos que usan uno o más medios de publicidad para realizar transacciones en cualquier lugar, con sus actividades almacenadas en una base de datos. Algunos tipos comunes de técnicas de comercialización directa y ventas a distancia son el telemarketing, el correo directo y la respuesta directa.

Generalmente, los productos se venden durante reuniones o presentaciones de grupo, y en encuentros de persona a persona (entrevistas). En el primer caso, los vendedores muestran (y a veces también demuestran), los productos adecuados o que de algún modo pueden interesar al público. Estas reuniones suelen tener lugar en el domicilio particular de lo que vamos a llamar un **anfitrión***, en cuya casa se produce la demostración y la venta posterior.

En el segundo caso, otros vendedores explican y demuestran los productos que ofrecen en la comodidad del hogar del consumidor,

siempre y cuando le sea conveniente a este último, o en el centro de trabajo, en una cafetería...

LOS PRODUCTOS DE LA VENTA DIRECTA

¿Qué productos comercializa la venta directa?, ¿se puede vender de todo utilizando este canal? No hay límites a la venta directa, si bien la historia hace que en España haya habido productos especialmente adecuados y comercializados por venta directa. No hay que interpretar esta preferencia como especialización, sino como indicación de los gustos del mercado en nuestro país. La diversidad de productos, en una primera aproximación, incluye:

- Cosméticos y productos de cuidado del cutis.
- Productos de cocción y cocina.
- Artículos de tocador y de lavandería.
- Aspiradoras y otros electrodomésticos.
- Productos especializados para el hogar.
- Productos de limpieza.
- Productos alimentarios y de nutrición⁵.
- Juguetes, libros y productos educativos.
- Ropa, accesorios de moda.
- Joyería y bisutería.

Como puede observarse, los productos están asociados a la persona, al uso del individuo. Son productos, por así decirlo, finalistas: ropa, cosméticos, complementos, hogar y electrodomésticos. El cliente es el destinatario final de dichos productos.

2. EL SISTEMA DE VENTA DIRECTA EN LA ACTUALIDAD

Para Cestau (2003:1), las empresas de venta directa siguen creciendo en volumen y facturación alrededor del mundo, incluso en países con dificultades económicas.⁶

⁵ Tan solo en los países en cuya legislación está permitido.

⁶ Cestau, D (2003). «Venta directa: un sistema de comercialización cada día más vigente.» Revista *Competir*. Buenos Aires.

La eficacia de la venta directa es superior a otros sistemas de venta. Así, un estudio del Center for Exhibition Industry Research en 1998 puso de manifiesto la eficacia de la venta directa en el proceso de ventas, como vemos en el gráfico siguiente.

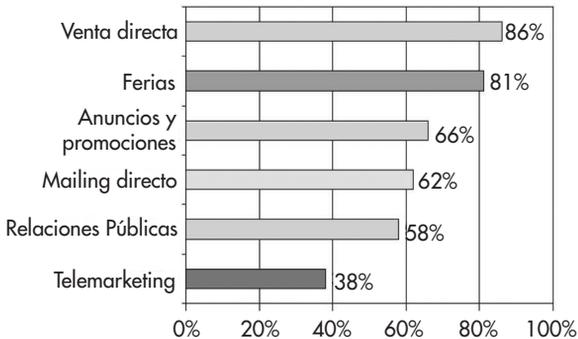


Figura 1.2
Eficacia de la venta directa en el proceso general de ventas

Fuente: Exhibition Industry Research, 1998.

Las organizaciones de venta directa en España, como Mary Kay, AMD, Vorwerk, Círculo de Lectores, Avon Cosmetics, Herbalife, Stanhome, Cristian Lay, Amway, Tupperware, y todas las que desarrollan su actividad con éxito desde hace décadas, cuentan con verdaderos ejércitos, con decenas de miles de representantes, distribuidoras... en definitiva, fuerza de ventas. Pero se trata de una fuerza de ventas muy peculiar, ya que:

- No suele estar formada por empleados de la empresa. La relación con los vendedores, en venta directa, no siempre es una relación laboral, sino de distribución, comisión, prestación de servicios...
- El vínculo que mantienen con la empresa de venta directa es de tipo personal. Los vendedores perciben una cantidad por la distribución o venta de sus productos.
- La relación que se establece trasciende lo meramente económico, ya que influyen otros factores, de tipo psicológico, tales

como el reconocimiento al trabajo bien hecho, la realización personal y profesional, la necesidad de relación con otras personas, las posibilidades de trabajo autónomo, la independencia económica, etc...

Una de las características de la sociedad occidental es que las personas trabajan mayoritariamente fuera del hogar, por lo que han variado también los hábitos de desarrollo de la propia venta directa. La incorporación de la mujer al mundo laboral ha provocado que cada vez sean menos las mujeres que pasan el día en casa. Por un lado, la forma de acercarse al cliente varía. Aparecen nuevos lugares para la venta: puesto de trabajo, acontecimientos sociales o familiares, encuentros deportivos o reuniones informales en cafeterías.

Para algunos autores, la venta directa se presenta como una solución ideal de consumo ya que *llega hasta el lugar mismo donde se encuentra el cliente* y facilita la tarea de elección y compra de artículos de necesidad.

A la hora de plantear un negocio de venta directa, se proponen algunos puntos esenciales para implantar y desarrollar un sistema eficaz:

1. **Contar con un producto o servicio** que acepte este tipo de venta o distribución. Hay productos más proclives a la venta directa, en su gran mayoría relacionados con el hogar o el uso personal: electrodomésticos, ollas, artículos de limpieza o almacenamiento de cocinados.
2. **Cumplir con los principios de la venta directa.** Es decir, a) un precio uniforme, b) un producto o servicio que no se consiga en otro lugar que no sea el canal directo, c) con un adecuado sistema de pago, d) de una excelente calidad y d) con stock suficiente para atender las necesidades del mercado.
3. **Definir un lenguaje claro y diferenciado.** La fuerza de venta recibe denominaciones características según los casos: representantes, consultoras, distribuidoras, consejeros, asesoras. También deberemos contar con nombres diferenciados para las campañas, las reuniones, las compensaciones, los premios, los sistemas de incentivos, los programas de capacitación. El lenguaje debe estar bien explicado a los clientes.

Tabla 1.1
Modalidades de venta directa

Venta puerta a puerta	Es aquella en la que el vendedor, sin previo aviso, se presenta en el domicilio del posible comprador, mostrándole las características y ventajas del producto que pretende vende. El vendedor puede dirigirse indiscriminadamente a todos los domicilios de una determinada zona (venta puerta a puerta integral). En aquellas situaciones en las que el individuo no se encuentre en su domicilio, el vendedor optará por dejar un aviso de visita y un catálogo. En ciertos casos, se establece un contacto telefónico para pedir la cita y determinar en qué momento y día puede el vendedor visitar al cliente potencial en su domicilio; en otros casos, el cliente potencial recibe vía postal de forma gratuita y sin compromiso, un sobre con información sobre los productos en cuestión acompañado de un cupón de respuesta que el individuo puede enviar en el caso de aceptar. Esta última forma consigue niveles de respuestas muy bajos.
Venta por reunión en domicilio	El vendedor concierta una cita previa con un posible cliente, quien a su vez, reúne en su domicilio a amigos y familiares que también pueden estar interesados en el producto. Llegado el día de la cita el vendedor simplemente mostrará el producto y hará una demostración del mismo a todos los presentes.
Venta en lugares de trabajo	El vendedor deberá gozar de un permiso previo de la empresa. Esta venta consiste en que el vendedor presenta al trabajador de la empresa los productos en determinados momentos de su jornada en los cuales este no se encuentra trabajando. Por ejemplo: la hora del bocadillo.
Venta por demostración	Se organiza una sesión de demostración del producto. Si se trata de productos de cocina, esta sesión recibe el nombre de degustación .*
Venta en viajes o excursiones	Dichas excursiones son subvencionadas en parte por el fabricante o distribuidor. Se realiza una presentación de los productos con el objetivo de conseguir que los asistentes realicen algún pedido.

4. **Formar adecuadamente a los vendedores**, en especial en técnicas de venta y motivación. Esta formación le permitirá a la fuerza de ventas no solamente contar con las herramientas para vender más, sino también para crecer como individuos, y a la vez aumentar su autoestima ante la venta cara a cara.
5. **Tener claro que la fuerza de ventas no debe estar solamente por dinero**; es fundamental para conseguir resultados el saber los motivos de los vendedores para estar con la empresa. La motivación surge, pues, como elemento clave de toda fuerza de ventas, que ofrece a nuestros equipos motivos para hacer las cosas, lograr los objetivos y llegar a las metas propuestas no solo por factores crematísticos, sino humanos y de autosatisfacción.
6. **Desarrollar una estructura de apoyo**, con acciones de marketing creativas, eventos, *telemarketing*, logística de entrega de los productos comercializados, publicidad en los medios (recalcando que se trata de venta directa), líneas 900 de atención al cliente (clientes finales), líneas 902 de atención a vendedores, presencia de la empresa ante problemas personales, etc.
7. **Contar con un sistema de incentivos y premios diferenciado**, que surja en parte de los aumentos de promedios de ventas de los equipos. En este sentido, la retribución de los vendedores debería tener estas características:⁷
 - a. *Internamente equitativa*. Equidad es, en lenguaje coloquial, «dar a cada uno lo suyo». La retribución de los distribuidores, vendedores, representantes, debe mostrar la equidad entre la venta, el trabajo desarrollado, y otros factores correctores que no hagan sentirse mal a los vendedores más eficientes ni creen tratos de favor ni subjetivismos.
 - b. *Externamente competitiva*. El beneficio que puede reportar la venta directa debe ser un incentivo para que los vendedores no se vayan a la competencia a las primeras de cambio.
 - c. *Motivadora*. Toda retribución, fija o variable, dentro de un equipo de ventas, debe ser motivadora, es decir, que mantenga la ilusión y las ganas de trabajar de los equipos.

⁷ Puchol (2003). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid, Díaz de Santos.

8. **Definir el tipo de venta directa que se va a implantar:** *face to face*, *party plan*, multinivel, con catálogo, telefónica, en *stands* o puntos de venta, directo de fábrica, etc.

Veamos las diferencias entre unos y otros sistemas:

- a) *Party plan*, como la forma de venta de Mary Kay, Tupperware o Captain Tortue, entre otros. Se realizan reuniones en domicilios particulares, donde la anfitriona reúne a sus amigas y conocidas para que la representante de ventas exponga las bondades de sus productos.⁸
- b) *Face to face* como Avon, Yanbal, u Oriflame, que trabajan con un catálogo de ventas y venden persona a persona. Generalmente, el vendedor entrega directamente el producto al cliente.
- c) *Door to door*, visitando oficinas, organismos del Estado y ofreciendo las mercaderías. Este es un sistema muy usado en Brasil por las llamadas «sacoleiras».
- d) *Multinivel* como Amway o Forever Living, en donde lo importante es no solo vender sino también establecer (y gestionar) una red de agentes que permitan ganar más dinero por ventas a través de las comisiones y premios generados por la red de vendedores que el vendedor *titular* tiene a su cargo.⁹
- e) *Llame ya*, a través de anuncios de televisión, radio u otros medios (por ejemplo internet) y *call centers* que reciben las llamadas y cierran la venta. Estos sistemas suelen ser complementarios de los anteriores.
- f) *Ventas directas de fábrica* al consumidor a través de *telemarketing* o campañas de marketing directo integrado. Se incluyen aquí las ofertas residuales u **oferta neta***, que consiste en vender productos de otras colecciones, excesos de producción, etcétera, a precios especiales.

Cada uno de estos sistemas mantiene sus particularidades relacionadas directamente al tipo de producto que comercializan, pero

⁸ A lo largo de esta obra utilizaremos el femenino para algunos ejemplos y casos, dado el gran número de empresas de venta directa que se dedican a la comercialización de productos específicos para la mujer.

⁹ También es conocida como comercialización por redes, comercialización por estructuras, o venta directa multinivel.

todos ellos bajo el paraguas de la definición de venta directa, muy asociada al aspecto personal de la venta.

No se concibe la venta directa sin dicha vertiente personal, si bien existen otros muchos modos de comercializar un producto o servicio, que, siendo venta, no son objeto de este libro.

3. VENTAJAS DE LA VENTA DIRECTA

En un sistema de libre mercado como en el que vivimos, existen aún sectores de la economía con fuertes barreras de entrada. En cada economía, los herederos de los antiguos *gremios* de la Edad Media marcan las pautas para entrar o no entrar en determinadas profesiones, oficios o incluso sectores completos (como puede ser, en España, el energético o el de las telecomunicaciones). En otros casos, la necesidad de autorización administrativa (licencias de taxi, farmacias...), ralentizan o dificultan la implantación libre de dichos negocios.

La inversión inicial es por sí misma otra barrera de entrada. No todo el mundo cuenta con la cantidad suficiente para abrir una tienda, ni con los avales necesarios de familiares, socios o amigos para acometer un préstamo bancario. Sumado a ello, el creciente ascenso de las franquicias, como alternativa al negocio tradicional, exige de los *franquiciados* altas inversiones los primeros años y recursos que no están al alcance de todos.

La venta directa aparece, pues, como *generadora de oportunidades de negocio*, accesible a las personas que buscan fuentes alternativas de ingresos, y cuya entrada no está restringida generalmente por sexo, edad, educación ni experiencia previa.

La inversión requerida a un individuo para comenzar un negocio independiente de venta directa es normalmente muy baja. Usualmente, un paquete inicial de bajo precio (*pack* de bienvenida, pedido cero, *welcome-pack*, etc...) es lo único que se requiere para alguien que está comenzando, y se necesita muy poco o nada de inventario u otros compromisos o inversiones para comenzar. Esto supone un gran contraste con las franquicias, así como otras oportunidades de inversiones de negocios que pueden requerir gastos sustanciales y exponer al que comienza a un gran riesgo de pérdida.

La venta directa supone una oportunidad de negocio para las personas que buscan fuentes alternativas de ingresos.

Un dato revelador es el gran número de personas (mayoritariamente mujeres) que en todo el mundo trabajan en sus negocios de venta directa *a tiempo parcial*. En muchos países del mundo, la venta directa está generando ingresos complementarios a personas que desean obtener una independencia económica y un reconocimiento a su trabajo que no obtienen por otras vías.

Nos hemos referido a la palabra «vendedor directo», que es el equivalente a distribuidor independiente. Pues bien: los vendedores son aquellos individuos que participan en representación de sí mismos o en representación de una compañía de venta directa, en la venta de productos y servicios mediante contactos personales de venta, en algunos lugares se refieren a ellos comúnmente como empleados o colaboradores independientes¹⁰. Esencialmente, esto significa que dichos vendedores independientes no son, como hemos visto, empleados de la compañía que provee los productos que distribuyen, sino personas de negocios independientes que operan su negocio propio. Dichos vendedores directos independientes tienen una oportunidad de obtener ganancias de sus negocios y también aceptan la responsabilidad por los riesgos asociados con la operación de la venta.

Se podría hablar de la venta directa como alternativa a numerosos *outlets*, centros comerciales, grandes almacenes o similares. En todos ellos, la venta no es netamente personal, con una elevada ratio vendedor/cliente, poca formación en la atención personalizada y mayor preocupación por el *do-it-yourself* («hágalo usted mismo»), y por tanto, por el merchandising y otras técnicas de emplazamiento de producto, más que la genuina atención personalizada.

¹⁰ El término ideal sería «autónomo», si bien en España esta palabra tiene unas connotaciones legales y fiscales que no se corresponde exactamente con lo que pretendemos decir.



Figura 1.3
Intermediarios en la venta tradicional y la venta directa

Fuente: Forever Living.

Como puede verse en el gráfico anterior, la ausencia de intermediarios convierte al sistema de venta directa en un procedimiento que ahorra numerosos costes (lo que repercute en el precio final, por su valor añadido acumulado), que no son más que eslabones en una cadena que encarece el producto. Así, con la supresión de los canales de distribución y sus costes fijos aparejados (local, mantenimiento, publicidad, personal...), el producto llega a las manos del cliente en menos tiempo y más directamente.

«La principal diferencia a favor de la venta directa frente a otros sistemas de venta fuera de los establecimientos comerciales es que el consumidor está viendo en directo el producto (lo puede tocar, comprobar su calidad) y al vendedor. Este es su matiz importante, puesto que en muchas ocasiones, excepto en productos muy asumidos (libros, discos) el principal inconveniente de las llamadas ventas a distancia reside en el hecho de que hay diferencias entre lo que el usuario percibe y lo que finalmente recibe».

Revista *Ciudadano*, 1999.

Para los consumidores, los usuarios finales del producto, los beneficios obtenidos mediante la compra por venta directa, entre otros, son los siguientes:

- a) **La comodidad.** Un cliente puede realizar su pedido, en su domicilio, centro de trabajo, establecimiento, etcétera. Cuando se pregunta al cliente por qué compra un producto a un

vendedor de venta directa, en vez de ir a la tienda, una de las principales respuestas espontáneas que surgen es esta: «Me resulta más cómodo que me traigan el producto a casa», «lo miro en el catálogo y lo pido, sin moverme de casa».

- b) **El servicio que provee.** El distribuidor suele estar permanentemente a disposición del cliente, para devoluciones, aclaraciones, y para suministrar todo tipo de información. Esta «puesta a disposición» del cliente se hace básicamente facilitando el teléfono móvil o un teléfono permanente de la empresa (generalmente, una línea gratuita o semigratuita). La cercanía con el vendedor es una garantía de continuidad.¹¹
- c) **La demostración y explicación personal de los productos,** en especial los nuevos. Tener muestras a disposición, en una reunión o entrevista con el cliente, permite conocer de primera mano las características, composición, materiales, aroma, propiedades, etcétera. La posibilidad de tocar el producto (aspecto éste muy apreciado por el cliente), no es tan fácil en las cada vez más restrictivas áreas comerciales, e inexistente en otras formas de venta como el telemarketing o la venta por televisión. Tocar el producto, para la mayoría de los expertos en psicología de la venta, significa desearlo, estar interesado en el mismo; tocar el producto significa establecer entre el producto y el cliente una relación de posesión que agudiza el deseo de compra.
- d) **La entrega a domicilio.** Recibir el producto en el domicilio, de la mano de la distribuidora o distribuidor habitual, es una ventaja que para muchas personas, es inalcanzable para la venta *al detall*. Los modernos sistemas de transporte facilitan además, que se haya reducido el periodo de envío del producto por parte de la empresa. En muchos casos, en menos de 48 horas de la realización del pedido, el cliente puede tener su producto en casa.¹² El final de la cadena es el cliente.

¹¹ Y, como veremos, origen de algunos problemas: ¿Y si *desaparece* el vendedor?, ¿quién surte de productos al cliente?

¹² En caso de productos de mayor volumen, especificidad o dimensión, los plazos de distribución suelen variar. No hay unanimidad en el mundo de la venta directa. Hay compañías que prefieren subcontratar la distribución con empresas de transporte urgente; otras, en cambio, prefieren tener su propia red de distribuidores.

- e) **La garantía (total en la mayoría de los casos).** Las empresas de venta directa ofrecen garantía total de devolución o cambio de productos que no cumplan las expectativas del cliente. La garantía total de los productos de la venta directa ayudan a generar confianza entre los clientes. En este aspecto, la garantía sobre los productos está, como mínimo, al mismo nivel de los productos vendidos en tiendas o grandes superficies.

Tabla 1.2
Comparación entre franquicia y venta directa

	Franquicia	Venta Directa
Producto	Producto de consumo final: ropa, reparaciones, venta directa, hostelería y restauración.	Producto de uso <i>personal</i> : cosmética, productos para el hogar, libros, electrodomésticos.
Localización	Establecimiento público, tienda y grandes superficies.	Domicilios particulares, centros de trabajo, cafeterías y salones.
Inversión en publicidad de la marca	Alta. Conocer el producto, la marca, es requisito indispensable para que el cliente se acerque a la tienda, al restaurante, a la franquicia, en definitiva.	Baja. El cliente conoce al vendedor, el catálogo de productos, y las especificaciones del mismo. No precisa ver en televisión o en marquesinas el producto.
Valor añadido del producto	Alto. La calidad está en función de las propiedades del producto.	Alto. La calidad está en función de las propiedades del producto.
Inversión inicial	Muy alta	Nula

Elaboración propia.

Asimismo, la venta directa supone un canal de distribución para las compañías con productos innovadores o singulares que no están fácilmente disponibles en las tradicionales tiendas minoristas, o para las que no pueden gastar lo suficiente para competir con los enormes costes publicitarios y promocionales asociados con obtener espacio en los anaqueles minoristas. La venta directa mejora la infraestructura de distribución minorista de la economía y provee a los consumidores de una práctica fuente de productos de calidad.

En resumen, aunque las organizaciones de venta directa utilizan ocasionalmente algunas técnicas de comercialización directa o ventas a distancia, así como tecnología para mejorar su negocio, la principal diferencia entre los dos métodos de comercialización es la relación «cara a cara» o la presentación personal que siempre constituyen un aspecto de la relación de venta directa.

4. LA VENTA DIRECTA EN ESPAÑA Y EN EL MUNDO

En España, la venta directa es regulada por la Ley 26/1991 de 21 de noviembre que incorpora la Directiva Comunitaria 85/577 CEE, de 20 de diciembre de 1985. Una de las principales ventajas para el consumidor español derivadas de esta normativa es el derecho de revocación que tiene todo comprador hasta siete días contados desde la recepción del producto.¹³

En España, como se ha visto en la definición, existe la denominada Asociación de Empresas de Venta Directa (AVD), fundada en los años 70, y que en 2006 cuenta con diecisiete empresas asociadas y cinco empresas en fase de ingreso, organizaciones que comercializan todo tipo de productos: libros, discos compactos, cosmética, cuidado personal, joyería, bisutería, lencería, menaje para el hogar, cocción y conservación de alimentos, electrodomésticos, etc.

La AVD surgió para representar los intereses del sector de la venta directa en general, y de las empresas asociadas en particular, ante los organismos públicos, asociaciones de consumidores y ante la opinión pública en general. Entre sus fines se cuentan «acreditar y dar prestigio a la imagen de la venta directa, colaborando con las administraciones públicas, asociaciones de consumidores, universi-

¹³ Véase Anexo.

Desde la web de la AVD (www.avd.es), se tiene acceso a todas las empresas asociadas y a información de interés sobre la venta directa en nuestro país.

dades, patronal, escuelas de negocio, desarrollando para ello cuantas políticas activas sean necesarias para dotar al canal de los más altos principios comerciales existentes en el Mercado».

La AVD es miembro de la Federación Europea de Asociaciones de Venta Directa (FEDSA), que tiene su sede en Bruselas, y que agrupa a todas las asociaciones de venta directa en Europa.

Existe de igual modo la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA), con sede en Washington, a través de la cual se organizan importantes eventos en los cinco continentes, incluyendo congresos mundiales cada tres años.¹⁴

La unión y coordinación entre las empresas de venta directa permite, en España, la interlocución con la administración (Ministerio de Economía y Comercio, Consejerías de las Comunidades Autónomas,

¹⁴ A este respecto, véase Epígrafe 1 de este mismo capítulo.

Direcciones Generales de Consumo...), la defensa conjunta de los intereses de empresas, vendedores y clientes frente a otras formas de venta.

La Asociación, por su parte, promueve con su sola existencia la calidad de todas las empresas que profesionalmente llevan a cabo su misión, y no permite la pertenencia a empresas que no realizan venta directa tal y como se entiende por los organismos y entidades internacionales.

CFR-NET: LA VENTA DIRECTA, PRESENTE EN LA POLÍTICA DE CONSUMO DE LA UNIÓN EUROPEA

La Comisión Europea, en su Comunicación sobre estrategia en materia de política de los consumidores 2002-2006, entre las muchas acciones previstas, cita textualmente la revisión del Derecho Contractual vigente para detectar incoherencias y vacíos, con vistas a simplificar y completar el Derecho Comunitario en materia de consumo.

Para este ambicioso programa, la Comisión ha creado una operativa de trabajo formada por tres círculos. En primer lugar, uno de expertos formados por profesores de universidad encargado de redactar los documentos técnicos de trabajo, en segundo lugar, un círculo de expertos nombrados por los Estados Miembros, quienes efectuarán sus aportaciones a partir de los puntos de vista de sus respectivos Gobiernos, y por último, un tercer círculo formado por expertos jurídicos y económicos en representación de sectores profesionales, empresariales y consumeristas europeos, quienes fueron nombrados por la Comisión para formar parte del CFR tras un proceso de selección de acuerdo a su historial académico y profesional. En este círculo en el que se halla representado el sector de la venta directa europea por medio del Secretario General de la Asociación Española.

Desde su constitución en diciembre de 2004, FEDSA, representada por el Secretario General de la Asociación Española, ha participado activamente en sesiones de trabajo dedicadas a los siguientes temas: contratos de agencia, franquicia y distribución; contratos de venta a consumidores; comercio electrónico; estructura del CFR-net y cláusulas abusivas en contratos con consumidores.

En septiembre del 2005, El Gobierno británico y la Comisión Europea organizaron conjuntamente un Congreso sobre el CFR-net y el Derecho Contractual Europeo, en el que el Secretario General de la Asociación Española presentó una ponencia a los más de 300 congresistas asistentes.

En mayo de 2006, el II Congreso sobre el CFR-net y el Derecho Contractual Europeo, tuvo lugar en Viena, organizado en este caso por el Gobierno Austríaco y la Comisión Europea al que también ha asistido el Secretario General de la Asociación Española en representación de la venta directa europea.

Se prevé que los trabajos del CFR-net concluyan en 2007.

Enlaces de interés:

- http://europa.eu.int/comm./consumers/cons_int/safe_shop/fair_bus_pract/cont_law/communication2004_en.htm
- http://europa.eu.int/comm/consumers/cons_int/safe_shop/fair_bus_pract/cont_law/callinterest_en.htm
- http://europa.eu.int/comm/consumers/cons_int/safe_shop/fair_bus_pract/cont_law/actionplan_en.htm

5. LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA EN VENTA DIRECTA

La Federación Mundial y sus asociaciones nacionales afiliadas han desarrollado un código de conducta mundial para la venta directa que todas las asociaciones nacionales han aprobado y aplicado a sus códigos nacionales. Todas las compañías de venta directa, incluso las que se pueden describir como compañías de venta multinivel o por redes, han acordado acogerse a dichos códigos como condición para afiliarse a una asociación nacional.

La Federación Mundial y sus asociaciones nacionales reconocen que la libertad de empresa lleva aparejada la obligación de considerar, no sólo el bienestar personal propio, sino también el de los demás y el de la industria como un todo. La WFDSA siempre ha respaldado la necesidad de conducta ética en el mercado y en 1994 aprobó *los códigos mundiales de conducta para las venta directa*, que todas las AVD nacionales están obligadas a establecer en sus respectivas normas.

Los códigos de conducta mundiales para las venta directa establecen cláusulas para la satisfacción y la protección de los consumi-

dores; la protección de los que hemos llamado vendedores directos; el fomento de competencia justa dentro del marco de la libre empresa, y la visión ética de este tipo de venta.

Los códigos constituyen una medida de autorreglamentación de la industria de venta directa. No son leyes, pero el cumplimiento de los códigos a menudo requiere un nivel de comportamiento ético que supera en calidad muchos ordenamientos jurídicos nacionales.

LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA SEGÚN LA WFDSA

La principal responsabilidad para la observancia de los códigos de conducta reside en cada compañía de venta directa. Sin embargo, es responsabilidad de cada asociación nacional, el designar a un individuo o cuerpo independiente como administrador del código para verificar la observancia de los códigos por las compañías asociadas. En el caso de una transgresión a dichos códigos, el administrador decidirá en última instancia.

La industria de la venta directa es una parte vital y creciente del sector de los pequeños negocios personales. Tiene la capacidad de suministrar una gran variedad de oportunidades de ingresos a millones de individuos en el mundo que puedan estar buscando alternativas de carreras, flexibilidad en el horario de trabajo; superar la dependencia de programas de asistencia social; abrir un pequeño negocio de éxito en el cual se requiere muy poca o ninguna inversión. Los códigos mundiales constituyen un medio por el cual la industria de la venta directa trabaja para garantizar que la misma continúe realizando una contribución positiva al desarrollo de la sociedad y de los países.

La WFDSA y las asociaciones nacionales de venta directa han demostrado mediante los códigos mundiales de conducta, el trabajo de sus miembros y su lucha por las prácticas justas y éticas en el mercado.

La WFDSA se opone a cualquier legislación o reglamento oneroso, o que afecten adversamente la capacidad de los vendedores directos independientes legítimos de suministrar productos y servicios de calidad a los consumidores, o que de otra manera restrinjan innecesariamente las oportunidades de ingresos de di-

chos individuos. La WFDSA considera que un ambiente jurídico y reglamentario que permita el florecimiento de los pequeños negocios es esencial para llevar las ventajas de todos los tipos de venta directa a los consumidores y al mercado.

La WFDSA respalda firmemente la legislación así como reglamentos congruentes con los códigos de conducta de la WFDSA, diseñados para proteger a los consumidores de actividades de operadores fraudulentos o sin escrúpulos.

En nuestro país, la AVD fue la primera asociación empresarial en dotarse de un código de ética y en adherirse al Sistema Arbitral de Consumo a nivel nacional.¹⁵

Además, cada empresa asociada tiene un exhaustivo código ético con el fin primordial de informar a todas las personas de la organización, clientes y distribuidores, de normas de conducta y principios por los cuales se rige la compañía, con el fin de lograr relaciones comerciales armoniosas, responsables, honestas y duraderas. Algunas empresas tienen un denominado *comité de ética*, formado por un grupo de personas de la compañía, que son las responsables de hacer respetar el código establecido.

Este comité está conformado por un número de miembros entre tres y siete, y que suelen provenir de distintas áreas de la empresa: comité ejecutivo, atención al cliente, gerencia, ventas, etcétera.

Las funciones de estos comités son: a) velar por el cumplimiento del código de ética, b) resolver los conflictos que se presenten que estén reñidos con los principios básicos de comportamiento y los de la compañía, c) aplicar las sanciones correspondientes, y d) realizar un seguimiento al cumplimiento de las mismas.

¹⁵ Este sistema canaliza de forma simple, rápida, eficaz y sin costes las reclamaciones de los consumidores, es voluntario para las partes y los laudos que emiten los Colegios Arbitrales (compuestos por tres árbitros, uno representando a los consumidores, otro a los empresarios y un tercero a la Administración) son vinculantes, lo que significa que tienen la misma fuerza que las sentencias judiciales.

6. UN CAMBIO DE PARADIGMA

El mundo de las organizaciones, los mercados, la evolución socio económica del mundo, ha hecho evolucionar las culturas de las empresas desde una perspectiva de producción hacia una nueva perspectiva de marketing. Este concepto, como veremos, no es nuevo en las empresas de venta directa.

Tabla 1.3
Culturas económicas

Cultura de producción (producto)	Cultura de marketing-ventas (clientes, mercado)
1. Lo importante era producir y en la mayor cantidad posible.	1. No se puede vender lo que se produce. Hay que producir lo que se vende.
2. Todo lo producido estaba prácticamente vendido. El «negocio» estaba en la fábrica.	2. El negocio no está en producir. El negocio está en satisfacer las necesidades del cliente.
3. La competencia, o no existía o, si existía, no era una preocupación.	3. La competencia es un foco de la atención. El otro, aún más importante, es el cliente, que «dirige» la empresa con sus deseos y necesidades.
4. El mercado crecía más deprisa que la capacidad de producción del sector.	4. El mercado crece más despacio que las capacidades de producción de la oferta.
5. La calidad era casi secundaria, pues había consumidores para todas las calidades.	5. Las diferencias de calidad entre competidores son tan pequeñas que casi deja de tener importancia la calidad como tal. El cliente se decide más por los servicios que recibe del proveedor.
6. La rentabilidad y el crecimiento estaban asegurados.	6. La supervivencia está en el adecuado equilibrio del binomio beneficio-crecimiento.

En la primera etapa, el ingeniero tenía la posición más privilegiada dentro de la empresa, con un reconocimiento social muy fuerte, que le hacía constituirse en una élite. Por el contrario, los dedicados a la venta, puesto que no vendían sino que les compraban, eran personas sin demasiada preparación, de fácil decir y propensas a contar un chiste. No hacía falta más.

Por razones que no es necesario explicar, la situación actual de la empresa es muy distinta, ya que se encuentra en un contexto, llamémoslo así, de «posicionamiento de marketing». En los primeros años del siglo XXI, se está hablando cada vez con más fuerza de la *generación de experiencias* por parte del cliente.

En este «posicionamiento de marketing» de la empresa actual, los niveles de decisión e influencia de los diversos estamentos de la misma han cambiado mucho. Probablemente sea la función marketing/ventas la que más influye en las directrices generales, habiendo pasado a ser la producción una importante actividad, pero una más. En el pasado reciente, más de la mitad de los altos directivos de las compañías multinacionales provenían de producción. Cada vez con más fuerza, desde los últimos veinte años, los altos directivos de las empresas deben haber acreditado una experiencia en ventas o marketing.

Se podría decir que es el binomio «marketing y ventas» el que en la actualidad influye más en las directrices generales de la empresa. Esta influencia se plasma en los llamados «planes de Marketing», «planes estratégicos» y «objetivos de ventas», documentos que condicionan todas las demás funciones de la organización.

Sin embargo, marketing y ventas son dos actividades complementarias, pero diferentes: marketing es el «estado mayor» que con sus técnicas prepara el terreno a ventas y le dice qué, cómo, dónde y cuánto tiene que vender. Ventas es la «fuerza de choque» que realiza lo planificado por marketing.

Precisamente por eso, las empresas de venta directa han sido pioneras a la hora de unir ambas características. De hecho, las grandes empresas de venta directa repartidas por todo el mundo, han puesto a trabajar en común a los departamentos de Marketing (diseño y desarrollo de producto), y Ventas (comercialización del mismo).

7. RESUMEN

La venta directa supone un sistema específico de venta que se caracteriza preferentemente por el canal personal, que es el que coloca el producto en el consumidor. Le afectan por igual los aspectos tradicionales de la venta, y los aspectos específicos de una modalidad que, por su expansión y su crecimiento, la hacen ser uno de los métodos de venta más sencillos y populares. La venta tradicional, en cambio, utiliza un canal de venta en tiendas, mediante expositores, con venta telefónica.

Las ventajas de este sistema son múltiples para el cliente: por un lado, la comodidad, al ofrecer la posibilidad de realizar la compra en el hogar. También es destacable la entrega de los productos en el hogar. Por último, la atención individualizada y personalizada, de la que carecen las grandes superficies comerciales. Para la empresa de venta directa, por su parte, la principal ventaja es que se establece contacto directo entre cliente y vendedor, se facilita la introducción de nuevos productos y se eliminan intermediarios.

La venta directa está organizada en todo el mundo con directrices claras de tipo jurídico, y con códigos éticos a los que las empresas asociadas se adhieren voluntaria y progresivamente.

La aportación que realiza la venta directa al sistema de libre mercado es la recuperación de la importancia del canal personal y la dignificación de la venta. Esta dignificación viene de que el vendedor tiene absoluta libertad para llevar su negocio hasta donde desee, con el apoyo y refuerzo en todo momento por parte de la empresa de venta directa. Este binomio empresa-vendedor, basado en la confianza, aporta al cliente la seguridad de grandes corporaciones bien organizadas y gestionadas y la cercanía de profesionales independientes que contribuyen, con su estilo personal y su conocimiento del producto, a satisfacer las necesidades de aquel.

Hay muchos tipos de venta directa, si bien es la Asociación de Empresas de Venta Directa la que permite la pertenencia a la misma de empresas que voluntariamente quieran acogerse a este tipo de venta, y cumplan una serie de requisitos. Dichos requisitos, a pesar de ser restrictivos, persiguen delimitar el campo de la venta directa y defender los intereses de empresas, vendedores y, por supuesto,

clientes. La pertenencia al Sistema Nacional de Arbitraje es garantía de ello.¹⁶

¿Qué ha hecho de la venta directa un sistema eficaz de comercio y relación personal? Las respuestas a esta cuestión son múltiples. En los capítulos siguientes analizaremos los pormenores de la venta directa y de sus protagonistas, y desarrollaremos los aspectos que hacen de este tipo de venta, único en el mercado.



*Un producto competitivo y de calidad,
junto con un fuerte apoyo de la empresa de
venta directa, logran que el vendedor
alcance sus objetivos.*

Foto: Vorwerk.

¹⁶ El sistema de arbitraje es un procedimiento de resolución de controversias que favorece a los consumidores si es aceptado por los comerciantes (es decir, es voluntario para ellos). Sin embargo, una vez aceptado el procedimiento por ambas partes (comerciante y consumidor), la resolución es vinculante, es decir, firme y de obligado cumplimiento, como si hubiese tenido lugar en una sala judicial. Como se ha dicho en el capítulo anterior, la AVD y sus empresas están adheridas a dicho sistema.