

Desintermediación: ¿Tendencia o Mito?

Por Daniel Mordecki
07 de abril de 1999

Hay un consenso entre los analistas de que el comercio electrónico, Internet y el mundo de e-business están eliminando a los intermediarios: ¿Será cierto o esta conclusión surge de un modelo que no abarca todos los datos de la realidad?

Que es "Desintermediación"

El término desintermediación surgió para describir el proceso de desaparición de los intermediarios en las transacciones que se dan en el mercado.

Si se presta atención a su uso en numerosos artículos de revistas especializadas en gestión y marketing, uno se puede dar cuenta que lleva implícito un modelo de transacción en forma implícita en el que el "intermediario" se apropia de una parte del precio que paga el cliente por un producto o servicio, sencillamente porque el cliente y el productor no son capaces de interactuar directamente, sea por trabas geográficas, de mercado, de tamaño o de algún otro tipo.

En base a este modelo, que llamaremos productor-cliente, la aparición del comercio electrónico, va a permitir a los fabricantes vender directamente sus productos sin la necesidad de que ningún intermediario voraz se quede con la parte del león de la transacción.

El modelo del Valor

Otro modelo, a nuestro juicio más valioso para el análisis de las transacciones, supone partir de la siguiente pregunta: ¿Cuál es el conjunto de atributos que reúne un artículo que implica el valor equivalente al dinero que el cliente decide pagar por él?

Y cuando se dice atributos, hay que pensar no solo en las características del producto, sino en todo lo que éste reúne: atributos de oportunidad, de status, de seguridad, de facilidad de compra, en resumen, abrir la mente al abanico más amplio de atributos en los que se pueda pensar. Y luego preguntar: ¿Desde el principio de la cadena, desde que se generan las materias primas, hasta que el cliente lo compra, quien genera total o parcialmente cada uno de los atributos?

Con este modelo, empiezan a ser más razonables comportamientos de los consumidores que con el modelo productor-cliente no se explican: ¿por que es más exitosa una bebida que en las pruebas a ciegas es mucho menos aceptada que su competidor? Porque hay muchos más atributos valiosos para el cliente que el sabor de una bebida.

El papel del minorista según el modelo del valor

En el modelo productor-cliente, el minorista es solamente un mal necesario, un paso al que obligan circunstancias de mercado o externas al mercado que en cuanto desaparezcan o puedan ser obviadas, harán desaparecer ese mal. "Intermediario" es un termino que se usa en forma despectiva.

En el modelo del Valor, el rol del minorista está visto de otra forma. El minorista agrega al producto del fabricante atributos valiosos para el cliente que hacen que éste decida a comprar los productos. Estos atributos no son intrínsecos de los productos, sino todo un conjunto de características que hacen viable la compra.

Pensemos en un supermercado: ningún cliente recorrería fabrica por fabrica, haciendo una

transacción con cada uno de ellos, para comprar lo que lleva dentro de su carro, aunque cada fabricante le hiciera el descuento del margen del supermercadista. El supermercado, minorista por excelencia, genera el atributo "facilidad de compra" para cada uno de los productos que vende, y el cliente está dispuesto a pagar el precio que este atributo vale.

El minorista agrega valor al producto, y el cliente que lo compra aprecia este valor y está dispuesto a pagar por él. La opción "venta directa de fábrica" está y estuvo siempre disponible, mucho antes de que existiera Internet y el comercio electrónico. Si no es la opción más difundida en el mercado es porque no consigue agregar los atributos que los clientes exigen que los productos tengan.

Que muestra la realidad

A vuelo de pájaro, no hay indicios de que los minoristas estén perdiendo terreno, sino todo lo contrario, tanto a nivel mundial como a nivel local. Lo que marca el surgimiento del comercio electrónico es el comienzo de una profunda transformación de la industria de la comercialización y distribución de bienes y servicios.

El crecimiento sostenido de Internet, y las cifras que se manejan de comercio electrónico en la red, muestran que en paralelo con el crecimiento de las empresas y usuarios conectados, crece el número de transacciones que se realizan entre ellos.

Sin embargo, el grueso de estas transacciones las realizan un conjunto pequeño de empresas que consiguen dar a los usuarios los atributos que estos buscan antes de lanzarse a comprar on-line: Seguridad, Variedad, Confianza. Las empresas más exitosas en la red se han transformado en verdaderos minoristas a pesar de haber partido de otro perfil (Yahoo!, America on Line) o surgieron directamente a la red con el perfil de minorista (Amazon.com, CD now, E-bay)

Si se sigue con atención las noticias del mercado de la red, se aprecia claramente que fabricantes y productores deciden ofrecer sus productos a través de estos minoristas virtuales. Inclusive minoristas más pequeños firman convenios con los grandes minoristas para vender juntos su oferta de productos y potenciar recíprocamente sus posibilidades. Es lo que se conoce como Portales, y parece ser el nuevo furor de los emprendimientos, después del ocaso de las Tecnologías de Empuje.

El problema del poder y la permanencia

Ahora, si miramos el problema desde el punto de vista del poder de las empresas, y de su capacidad para subsistir en el mercado, suena razonable escuchar insultos y blasfemias de los productores hacia los distribuidores.

Desde que la informatización de las líneas de producción redujo drásticamente la necesidad de gran escala para ser competitivo, el poder de los grandes fabricantes viene cediendo terreno sistemáticamente hacia los grandes minoristas. Y con el comercio electrónico, esta tendencia parece reforzarse, en vez de reducirse. Quien tenga un site con miles de usuarios, con tráfico diario, y que genere confianza en estos usuarios como para realizar transacciones, tiene la mitad del partido ganado.

Los minoristas tradicionales por su parte, entienden claramente que su industria se está reinventando, y se vuelcan rápidamente a la red, antes que desde un garage, con una inversión inicial de 10 mil dólares alguien comience a robarle los clientes.

Dicho en otras palabras, una cosa es como influye el avance de Internet y el comercio electrónico en la industria de la distribución y el comercio, y otra muy distinta es como los diferentes actores toman medidas para generar los atributos de valor para los clientes, y por ende capturar una porción más grande de los ingresos que genere la transacción. Pero cuidado: ¡no confunda gordura con embarazo!!