

La colaboración y el servicio son dos de los factores que marcarán su futuro

El camaleónico negocio del mayorista: un viaje del volumen al valor para convertirse en agregador de soluciones

Los cambios tecnológicos se han producido de manera vertiginosa en las últimas tres décadas. Estos cambios han ido transformando la figura del mayorista y su negocio, que ha pasado de la mera intermediación entre el fabricante y distribuidor a prestar servicios de alto valor, acompañando a sus clientes a llevar a cabo proyectos complejos. Experiencia, capacidad de adaptación a los nuevos modelos de consumo de la tecnología, anticipación a las necesidades del mercado y especialización son los rasgos que definen su labor y que harán que su figura perdure en el tiempo.

Rosa Martín



El negocio y la figura del mayorista ha ido cambiando en las últimas tres décadas. Esta serie de cambios se han producido en paralelo a la evolución tecnológica y a la transformación de los consumidores, las empresas y la sociedad. En la mitad de los años noventa el negocio de los mayoristas estaba ligado a la distribución de productos ofimáticos, Internet todavía se encontraba en un estado incipiente y su papel estaba centrado en la logística y la financiación. Alberto Pascual, *executive director* de Ingram Micro, recuerda que fue en 1995 cuando Ingram Micro dio sus primeros pasos en el denominado "mayoreo de valor" porque hasta entonces el negocio del mayorista consistía en la distribución de PC, impresoras y equipos portátiles y en la representación de marcas sin presencia local. "También fueron tiempos de crear producto propio, compitiendo con el disputado, pero muy rentable negocio del ensamblador", señala Pascual.

En esta etapa, como indica Pilar Martín, di-

"La figura del mayorista se ha tenido que ir reinventando para desarrollar nuevos modelos de negocio"

rectora comercial de TD Synnex España, la actividad del mayorista se centraba "en gran medida en lo que muchos conocen como "el movimiento de cajas" y que básicamente consistía en logística y financiación".

En estos años el producto informático era un producto de importación con un alto componente de clónico y la relación local con el fabricante era escasa. Pedro Quiroga, CEO de MCR, señala que en el inicio de su actividad "trabajar con el fabricante directamente no era fácil porque existía un mercado gris muy potente, sobre todo en algunas líneas

de producto, lo que hacía que a veces no fuera operativo e incluso podía generar hasta pérdidas".

Evolución

En los años siguientes la evolución del mayorista ha sido destacada y su figura ha ido cambiando para adaptarse a las necesidades del mercado. Andrés Pastor, director general de Infortisa, señala tres aspectos claves que han tenido que afrontar los mayoristas: la depreciación de la tecnología, que hace que la evolución de los dispositivos sea tan rápida que el impacto sea menor en el mercado, el crecimiento de la tendencia consumista a nivel doméstico, que aumenta la competencia en el mercado de la distribución, y la guerra de precios.

Estos factores, junto con el peso que ha ido adquiriendo la tecnología dentro de las empresas, han ido modificando su negocio y su figura. "Los cambios han sido muy significativos ya que la figura del mayorista se ha

tenido que ir reinventando, incrementando capacidades técnicas y de preventa, convirtiéndose en un experto en soluciones concretas y desarrollando nuevos modelos de negocio más acordes a las necesidades actuales, complementando las capacidades de los canales de distribución. Este es un proceso que no ha acabado y que está en continua evolución", indica José María Díaz-Zorita, consejero de V-Valley Iberia.

Los mayoristas indican que en este proceso de cambios la mejora continua de sus procesos ha sido un elemento que les ha permitido ser más competitivos y, al mismo tiempo, la especialización ha sido otro aspecto que ha ido cambiando su operativa. Estos factores, más la irrupción de Internet que ha transformado la manera de hacer los negocios, dotando a las transacciones de más agilidad, han ido configurando su figura y su papel. Diego Colón, CEO de Valorista, considera que "la evolución ha sido claramente hacia el valor. Todos los mayoristas somos capaces



de "mover cajas", pero si no encontramos un diferencial no hay tarta para tantos".

En el terreno del valor y de la especialización en seguridad desarrolla su negocio Exclusive Networks, un mayorista que cree que la consolidación ha sido importante en los últimos años en este negocio. "Hace 20 años, las compañías locales lideraban la distribución

de soluciones de valor, siendo socios claves para el canal por la flexibilidad, cercanía y confianza. Sin embargo, el crecimiento exponencial de los fabricantes de soluciones de seguridad, su masiva inversión en recursos locales, unido a una mayor competencia entre marcas ha cambiado sustancialmente el valor de los distribuidores. Si a esto le sumamos los

La figura del mayorista vista por sus protagonistas

"El mayorista complementa al fabricante a la hora de prescribir el producto, lo que le convierte en una pieza más dentro de su equipo de venta"

Pedro Quiroga,
CEO de MCR

"El mayorista se ha convertido en un compañero de viaje del canal"

José María Díaz-Zorita,
consejero delegado de V-Valley Iberia

"TD Synnex sirve como motor de orquestación para potenciar las ventas, la logística, el montaje, la fabricación, la contabilidad, el marketing y las operaciones"

Pilar Martín,
directora comercial de TD Synnex España

"La clave es, sin duda, renovarse continuamente para ser capaces de atender a las nuevas necesidades que surjan en el canal TI"

Andrés Pastor,
director general de Infortisa

"El mayorista cuenta con una estructura muy preparada, que cubre aspectos más complejos, más allá de la compra"

José María García,
director general de Esprinet Ibérica

"Nuestra función principal en el mercado es apoyar con nuestros recursos internos y las herramientas de negocio a fabricantes y *partners*"

Carmen Muñoz,
directora general de Exclusive Networks

"El mundo ha cambiado y la tecnología se ha convertido en el epicentro de los cambios. Esto nos ha posicionado como elementos imprescindibles en este cambio, ya que somos quienes ofrecemos los productos y servicios que han protagonizado esta evolución, haciendo realidad la promesa de la tecnología, tal y como Ingram Micro enuncia en su propósito"

Alberto Pascual,
executive director de Ingram Micro

"El mayorista es un gestor del canal que lo mantiene sano y controlado, que vela por que el negocio sea siempre transparente en todas las direcciones y que lo convierte en un actor principal dentro del canal IT"

Diego Colón,
CEO de Valorista



incontables procesos de fusiones y adquisiciones, el escenario hoy en día es muy diferente. Las grandes multinacionales lideran el volumen de negocio y se ha reducido considerablemente el número de *players* locales", comenta Carmen Muñoz, directora general de Exclusive Networks.

En este proceso de reinención del mayorista un aspecto importante ha sido la formación y la profesionalidad de los equipos. "Los mayoristas contamos con equipos más profesionales y formados. La formación marca la diferencia entre las compañías", resalta José María García, director general de Esprinet Ibérica.

El desarrollo tecnológico y los cambios del mercado han ido marcando el camino del mayorista. La erosión de los precios orientó el negocio hacia el valor y dio paso a la concentración de figuras para mejorar la rentabilidad. Además, el auge del *cloud computing* retó al canal que tuvo que adaptarse al nuevo escenario. En este sentido, Pascual recalca que los mayoristas "volvimos a probar que tanto nuestra capilaridad como nuestras economías de escala eran indispensables en ese nuevo universo". Las plataformas para agregar soluciones que se contrataran mediante un pago mensual requerían una gran inversión que solo las figuras mayoristas consolidadas pudieron asumir para ponerlas al servicio del canal.

Relación con fabricantes y distribuidores

Al mismo tiempo que el mercado y la tecnología cambiaban los modelos de negocio, la relación con los fabricantes y los *partners* también ha ido cambiando; aunque la confianza y cercanía han sido una constante a través del tiempo.

Pastor destaca que "tanto con los fabricantes como con nuestros clientes, la relación siempre ha sido un *win to win* y, sin duda, este es el camino para continuar desarrollando nuestra actividad con éxito". En lo que coinciden todos los mayoristas es que el soporte logístico y financiero que proporcionan a sus clientes, aún siendo importante, no es la demanda principal de sus clientes que ahora son más exigentes y demandan nuevos servicios. Pilar Martín comenta que el modelo de distribución tradicional ha superado la prueba del tiempo y seguirá siendo "un estándar fundamental para el canal", pero "la distribución por sí sola no basta para respaldar todo el potencial de la transformación digital". A su juicio, los *partners* requieren un mayorista que pueda proporcionar algo más que tecnología. "Necesitan a alguien que pueda desempeñar un papel importante en la resolución de los retos del usuario final. Desde diseñar, integrar componentes, añadir valor a lo largo del proceso y, a continuación, entregar y ayudar a

implantar estas soluciones en los clientes finales", resalta la directiva.

Para José María García "la escucha al cliente es más importante que nunca". Y para Quiroga ofrecer un servicio profesional es la clave para mantenerse en el mercado.

Futuro

La capacidad de adaptación a las necesidades tanto de los fabricantes como de sus clientes es uno de los pilares para que su labor se mantenga en el futuro. Los mayoristas confían en su vocación de servicio y en su estrategia de mejora continua para afrontar los retos que presenta el mercado. La colaboración se presenta como un elemento integrador que les permita desarrollar su negocio. Quiroga cree que los fabricantes necesitan del mayorista como parte de su fórmula de trabajo. "Seguiremos apostando por esta alianza de colaboración con el fin de seguir creciendo e innovando". Para TD Synnex la colaboración es clave porque permite la agregación de so-

luciones y la orquestación, un modelo de negocio que ha elegido para el futuro.

Exclusive Networks apuesta por la especialización y la innovación para evolucionar hacia nuevas propuestas y plataformas alineadas con las nuevas exigencias del mercado a la hora de consumir la tecnología.

La evolución hacia los nuevos modelos como servicio, el trabajo conjunto con los *partners* para abordar proyectos complejos, la rapidez y flexibilidad para responder a la demanda y la actualización continua de su oferta son los elementos que citan los mayoristas para seguir siendo competitivos en el contexto actual de transformación digital. Además, como destaca Alberto Pascual, uno de los principales activos de los mayoristas consolidados es la experiencia porque "nos permite conocer el mercado y su evolución y, con ello, poder anticipar sus movimientos y tendencias para que nuestros clientes siempre tengan los mejores productos y servicios para la aceleración de sus negocios".