



# Cum sa ne platim distribuitorii (CORECT)





## Ce va vom spune in aceasta prezentare (20 min in total)

- Ce face un distribuitor (de fapt);
- Ce-si doreste un distribuitor;
- Ce ar trebuie sa cerem unui distribuitor;
- Cum trebuie tratat (si platit) un distribuitor;
- Ce trebuie masurat cand vorbim de distributie;
  
- ...orice alte intrebari pe care Dvs. le aveti, legate de acest subiect.





# 1.SITUATIA CURENTA

(5 min)





Ce face un distribuitor

**Presteaza servicii contra bani!**

### **Retail**

- Plaseaza marfa in X% din magazine (gama);
- Promoveaza marfa (>Y% din business trebuie sa fie cu tine);
- Colecteaza banii (si producatorul ii impune niste limite);
- Furnizeaza informatie din piata (rapoarte, info concurentiale).

### **B2B**

- Aduce clienti noi;
- Retine clientii actuali;
- Promoveaza produsele mele (dpdv tehnic);
- Colecteaza banii.

**Pentru realizarea unor obiective  
prestabilite primeste o RECOMPENSA!!**





## Ce aude consultantul:

### Distribuitorul:

- "imi da discountul X% si targetul Y"
- "vrea sa ii fac distributie in Z judete"
- "vanzatorii zic ca nu au timp sa vanda toate produsele"
- "mai iau un furnizor"

### Producatorul:

- "platesc distributia cu X%"
- "cum sa imi fac lista de pret a.i. sa am si en-grosisti si distribuitori"
- "la Metro dau deja XX%. Cat sa le dau distribuitorilor?"
- "cum sa fac targetele distribuitorilor anul asta"

**Cum se traduc aceste afirmatii?**





## Cum se traduc cele spuse:

### Distribuitorul:

- Nu stiu cat ma costa distributia / Nu stiu cum sa-mi calculez costurile;
- Nu stiu daca afacerea pe care mi-o ofera producatorul e aducatoare de profit.

### Producatorul:

- Nu stiu cum sa-mi platesc distribuitorii;
- Nu stiu ce sa le cer;
- Nu stiu cum sa le masor performanta;
- Nu inteleg de ce nu fac treaba.

**Care este sursa problemelor?**





## Romania – tara cu distributie grea si scumpa

- Geografie spectaculoasa, relief variat, infrastructura de drumuri proasta;
- Atomizare mare (30,000 puncte de vanzare active pentru bunuri de larg consum);
- Trade extrem de 'rugos', care cere servicii multe (inclusiv financiare);
- Consumator sarac, insa putin informat, care plateste 'mult pentru putin';
- Consum (de bunuri de larg consum) mare si in crestere.





## "Buboaiele" - Sursa problemelor

- Distribuitorii sunt platiti cu procent din achizitia realizata de la producator;
- Pentru a-si asigura business-ul, producatorul leaga profitul distribuitorului de un target, de cele mai mult ori aleatoriu;
- Nimeni nu masoara performantele distributiei ('factorii de productivitate');
- Nu exista nici exclusivitate reala, nici fidelitate;
- Politica comerciala a producatorului e flexibila ('cate bordeie, atatea obicei').

**Ce se intampla astazi?**







## Ce se intampla astazi?

### Producatorul

- Vrea distributie de calitate (100% x 100% x 100% x 100%);
- Plateste distribuitorul cu procent din vanzare ("iti dau 15% discount, la pretul meu de lista impus");
- Conditioneaza profitul distribuitorului de atingerea unui target valoric / volumic, calculat a.i. el (producatorul) sa aiba business;
- Lasa toata responsabilitatea lucrului cu piata pe umerii distribuitorului;
- Cateodata asigura suport de merchandising si KA.





## Ce se intampla astazi?

### Distribuitorul

- Lucreaza cu mai multi furnizori, a.i. agentul de vanzare are 350 – 1,500 SKU-uri de vandut pe lista de pret;
- Incearca sa re-distribuie (adica vinde en-gros) pentru a-si atinge targetele impuse;
- 'Speculeaza' cresterile de pret;
- Scade costurile prin presiune asupra veniturilor agentilor de vanzari;
- Cauta termene mari de credit si face 'suveica' cu banii furnizorilor.





**Adica:  
noi ne facem ca muncim, ei se fac ca ne platesc!**

**(sistemul comunist)**

**Cum ar fi corect sa lucram?**





## 2. ENUNTAREA PROBLEMEI

(2 min)





## Cum functioneaza?

100%  
Clienti

100%  
SKU-uri

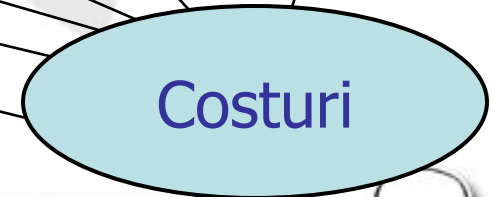
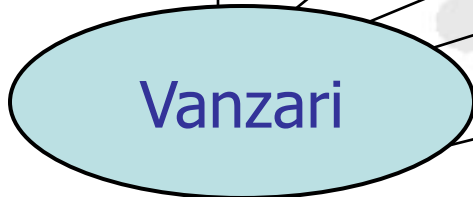
100%  
Timp la raft

100%  
Bani incasati

+ zona mai mare

stocuri agenti masini

agenti birouri





## Schema logica a distributiei

Producatorul cere distribuitorilor:

Distributie de calitate:

- Agenti
- masini / livrari
- Stocuri
- Servicii

Costuri

VANZARE

Direct  
proportional

2. Calitatea  
distributiei

1. Marimea zonei  
acoperite

Vanzarea creste cu:

Ca sa faca distributie,  
trebuie:

Costurile sunt  
legate de:

Costurile sunt  
proportionale  
cu:





## Logica distributiei:

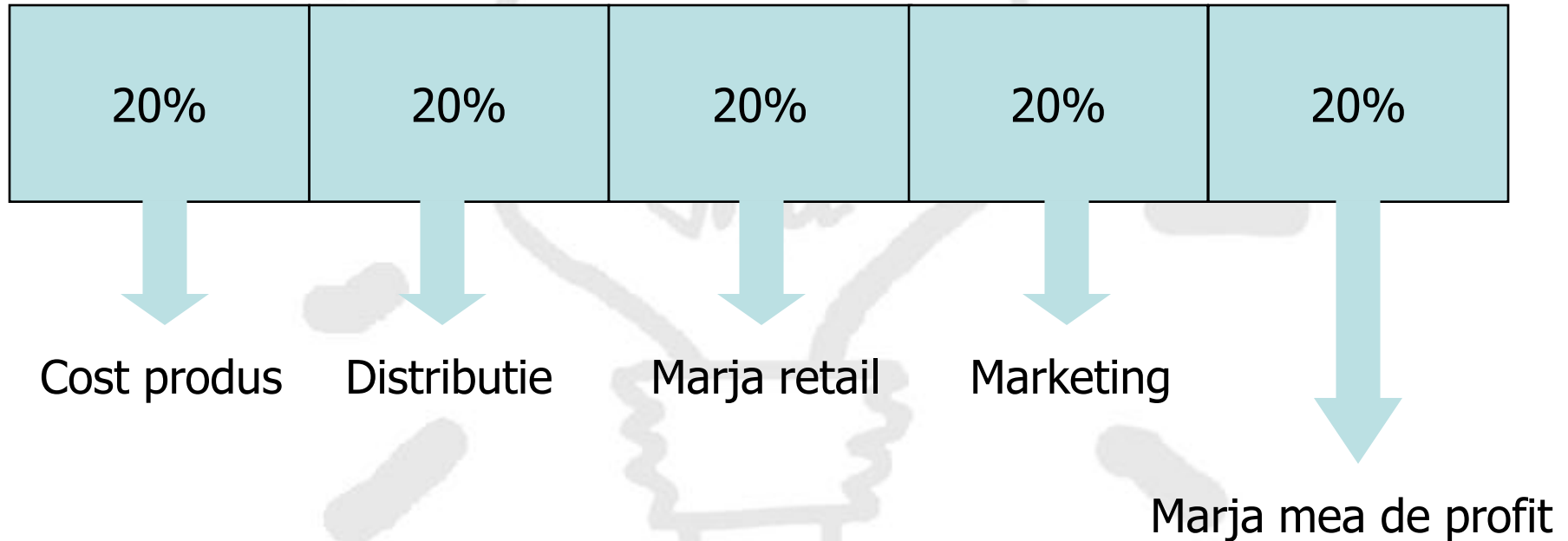
1. Vanzarea creste cu:
  - Calitatea distributiei
  - Marimea zonei acoperite
2. Cu cat cer mai multa calitate in distributie, cu atat resursele necesare de alocat distribuitorului sunt mai mari;
3. Cu cat distribuitorul aloca resurse mai mari, cu atat pe mine distributia ma costa mai mult;
4. Cu cat distribuitorul acopera o zona mai mare, calitatea distributiei scade;
5. Cu cat distribuitorul are mai multi furnizori (= mai multe SKU-uri pe lista de pret) cu atat calitatea distributiei scade;
6. Cu cat distribuitorul speculeaza mai mult cresterea de pret cu atat ii scade apetitul pentru calitate/castigul din bonusuri de calitate.





## Structura de costuri

Exemplu: Guma de mestecat







## Ce gandeste producatorul (financiar vorbind):

- Daca ii maresc zona (pentru a-i creste vanzarea si, implicit, nivelul de plata) imi scade calitatea;
- Daca ii cer mai multa calitate in distributie, imi cere un procent mai mare, care imi micsoreaza mie marja de profit si...

...CE IAU PE MERE, DAU PE PERE!

## Intrebarea de baza:

**Cum sa imi platesc corect distribuitorul?**

a.i. sa faca si treaba si sa fie si fericit (= sa faca treaba buna, pe termen lung)





# **3. REZOLVAREA PROBLEMEI sau**

# **CUM SA ABORDAM (CORECT) UN DISTRIBUTOR** (10 min)





## 7 pasi pentru a-mi alege un distribuitor

- Pas 1. Care sunt motoarele business-ului meu (cat de importanta este distributia pentru mine)?
- Pas 2. De cat de multi bani dispun (ce imi pot permite)?
- Pas 3. Ce vreau sa imi faca distribuitorul?
- Pas 4. Cat ma costa asta (cat costa efectuarea acestor servicii)?
- Pas 5. Ce dau & cum dau + ce cer?
- Pas 6. Cum masor ceea ce cer (performanta distribuitorului)?
- Pas 7. Cum imi tin distribuitorul [muncind] fericit?





## Pasul 1: Care sunt motoarele business-ului meu (cat de importanta e distributia pentru mine)?

- E distributia un motor al business-ului meu: unde trebuie sa fiu si de ce?
- Cat de important e ca produsul meu sa fie usor de gasit?
- In cate magazine trebuie sa fiu?
- E produsul meu mai curand planificat sau e de impuls?





## Pasul 2: De cat de multi bani dispun (ce imi pot permite)?

- Ce preturi au la raft concurentii mei?
- Care e structura de cost a produsului meu?
- Cat vreau sa fac marja de profit (valoric sau procentual)? – **pe termen mediu si lung**
- Cu cat imi pot permite sa platesc distributia (procentual)? – **pe termen mediu si lung**





## Pasul 3: Ce vreau sa imi faca distribuitorul?

- Ce zona vreau sa acopere?
- Cate magazine vreau sa acopere?
- Cate SKU-uri trebuie sa puna pe raft?
- Cum trebuie sa arate raftul?
- Ce alte servicii mai vreau sa-mi faca: un pret anume, promotii – merchandising...





## Pasul 4: Cat ma costa asta?

(cat costa efectuarea acestor servicii)

- De cate depozite e nevoie? (in functie de numarul de puncte de vanzare de acoperit, de marimea si tipul spatiului geografic)
- De cati agenti e nevoie? (cate vizite pe zi se pot face, care e frecventa de vizitare)
- De cate masini e nevoie? (cati agenti, manageri + ce volum e de livrat)
- De cat personal auxiliar e nevoie + ce structura de suport?
- Are sau nu aceste resurse? (e nevoie sa faca investitii -> cat il costa aceste investitii)
- Cat ar fi un profit rezonabil pentru o asemenea afacere?





## Pasul 5: Ce dau & cum dau + ce cer?

- Ce politica comerciala aplic si de ce:
  - Targete;
  - Discounturi;
  - Termene;
  - Compensatii pentru investitii...
- Factorii de productivitate care ma intereseaza si pe care, ca urmare, vreau sa-i platesc:
  - Volum achizitionat, vandut, incasat (target);
  - Clienti vizitati, vanduti, incasati;
  - Numar de vizite / zi;
  - Numar de articole vandute /vizita sau pe client;
  - Numar de articole prezente la raft...







## Pas 6: Cum masor ceea ce cer?

(performanta distribuitorului)

- Cum pot sa masor factorii de productivitate alesi:
  - Direct – prin forta mea proprie de vanzare;
  - Prin rapoarte de la distribuitor / prin interfata comuna cu distribuitorul;
  - Prin verificari regulate direct in piata;
  - Prin terti (firme de cercetare, census,...)
- Cat de sigur pot sa fiu pe aceste date a.i. sa-mi platesc distribuitorul pe baza lor





## Pas 7: Cum imi tin distribuitorul [muncind] fericit?

- Cati bani vrea distribuitorul meu sa faca? [ca sa fie fericit];
- Mai e si altceva ce isi poate dori el si eu pot sa-i dau? (stiinta, training, ajutor la investitiile initiale, compensatii ulterioare);
- Cum impart platile care i le fac si pe ce criterii:
  - De ex: ii compensez costurile si ii dau % din vanzare;
  - Negociez un % din vanzare pentru costuri + platesc factorii de performanta;
  - Platesc targetul realizat si indeplinirea factorilor de performanta, separat;
  - Ii dau premieri la intervale regulate pentru indeplinirea anumitor conditii agreate;
  - Platesc un discount si atat;
  - Platesc servicii logistice in suma fixa si atat...





## 4. CONCLUZII





## Ce am invatat astazi

- Distribuitorii sunt, de fapt, prestatori de servicii, nu traderi
- Exista o legatura directa intre calitatea serviciilor primite [prestate] si costul acestora
- Ne putem plati distribuitorii cu diverse procente din vanzare pe baza unui model de cost, si prime pentru targete legate de indicatori de performanta





## Intrebari?...

- Cum e mai bine: sa imi fac eu distributia, sau sa apelez la un profesionist?
- Imi pornesc o afacere: ma duc la un distribuitor mare / national, sau apelez la distribuitori mici, judeteni?
- Pentru cati bani (in \$, ROL), pe luna, munceste un distribuitor?
- ....





## 5. Ce isi doresc partile (de rezerva)





## Ce-si doresc distribuitorii?

- Siguranta zilei de maine;
- Profit;
- Colaborare;
- Comunicare;
- Cresterea prestigiului in comunitatea de afaceri...





## Ce-si doresc furnizorii?

- Profit;
- Vanzari din ce in ce mai mari;
- Siguranta;
- Sistem de vanzari performant si predictibil;
- Cunostinte despre evolutia pietei;
- Flexibilitate in operatiuni...







## Cea mai scurta si / sau sigura cale spre esec

- Tratati-va distribuitorul / furnizorul ca pe un concurent;
- Fiti cat mai opac posibil;
- Mentineti intelegeri diferite pentru acelasi tip de servicii;
- Jucati rolul de "stie tot";
- Semnati contracte pe termen scurt (mai scurt decat amortizarea investitiilor);
- Schimbati des modelul de distributie (sau furnizorii).





## Recomandare pentru ambele parti

- Stabiliti targete comune;
- Stabiliti etape de dezvoltare comune;
- Intocmiti planuri de viitor comune;
- Fiti transparenti in relatia de afaceri;
- Impartiti sarcinile – “unde-s doi puterea creste!”
- Faceti schimb de date despre piata;
- Aliniati sistemele de compensare...





Tineti minte: relatia cu un distribuitor e  
ca o casatorie

**Succes!!**

