



Conferinta Magazinul Progresiv

Retail network 2005

16- 18 martie 2005, New Montana, Sinaia

Subiect:

**Cum sa ne platim distribuitorii
(CORECT)**

Laurentiu Curca
Calin Pop





Cine suntem ?

Laurentiu Curca – Vanzari & Trade marketing

- 7 ani experienta in departamentele de marketing si trade marketing in Procter & Gamble Balkans si in birourile regionale de la Londra, responsabil pentru ingrijire orala in Europa de Est si Vest.
- 4 ani experienta in consultanta de afaceri.
- Manager de vanzari pentru P&G Romania si Iugoslavia
- Principale realizari:
 - Dezvoltarea sistemului de distributie si a flotei de dubite pentru Interbrands / P&G Romania
 - Crearea echipei pentru key accounts in Bucuresti pentru P&G
 - Crearea echipei de vanzari in Iugoslavia dupa razboi pentru P&G.
 - Crearea si organizarea echipelor de vanzari: Dufa Romania, Topbirotica, Erbasu, Eurocafe
 - Lansari de produse: Blend-a-Med in Germania, AZ in Italia, Fixodent – in Europa de Est, supe Maggi in Romania, snack-uri Delis,...
 - Repozitionarea ciorapilor Roberta, vopsele Superweiss – Dufa, uleiul comestibil Muntenia, caramizi Verblock,...





Cine suntem ?

Calin Pop – Distributie, Strategii, Finante de vanzari

- 13 ani de experienta in vanzari si marketing cu Procter & Gamble, Nestle, Alfasoft (distribuitor Rank Xerox).
- Tari: Romania, Bulgaria, Serbia, Bosnia, Macedonia, Albania, Moldova.
- Marci lansate: Friskies pouches, Maggi Secretul Gustului.
- Principalele pozitii ocupate:
 - Unit manager Procter & Gamble in Transilvania.
 - Distributor Operation Balkans Markets for P&G (dezvoltat operatiunile distribuitorilor P&G in 7 tari balcanice).
 - Country Manager – Friskies Romania.
 - Director de vanzari Nestle Romania.





Cum sa ne platim distribuitorii (CORECT)

Laurentiu Curca
Calin Pop





knowledge, dissemination & embodiment

Noi vindem expertiza si stiinta cu aplicabilitate practica si astfel ne ajutam clientii sa creasca profitabil si sa isi atinga obiectivele de afaceri.

Lucram in 3 domenii:

Consultanță de marketing – asistență în management de marcă și, în special, dezvoltări de branduri;

Consultanță de vânzări și distribuție (în special dezvoltare de distribuție și sisteme suport pentru distribuție);

Dezvoltarea capacității organizației – training și proiecte de resurse umane.





Proiecte de vanzari

- Cercetare de cumpărător și de client;
- Analize de cost/ profit pentru departamentul de vanzari și rețeaua de distribuție;
- Concepte de vânzare;
- Modele de distribuție;
- Evaluare și refacere de infrastructură logistică, cu toate fluxurile aferente;
- Sisteme IT de suport pentru distribuție (baze de date, programe de gestiune, palm-uri, hand-held-uri);
- Echipe de vanzari: formare, recrutare, evaluare, direcționare, scule de control;
- Instruire și training de tehnici de vânzare și management de vanzari;





...vreți să aflați mai multe?

www.conceptmarketing.ro

www.solutii-de-afaceri.ro





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.



CONCEPT



marketing & vânzări

**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

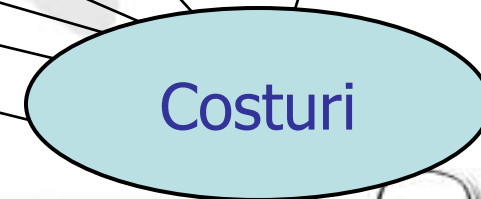
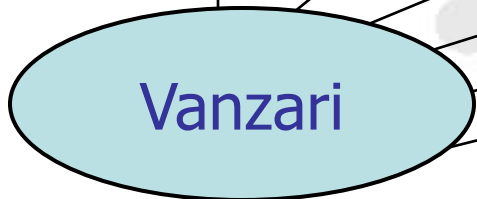
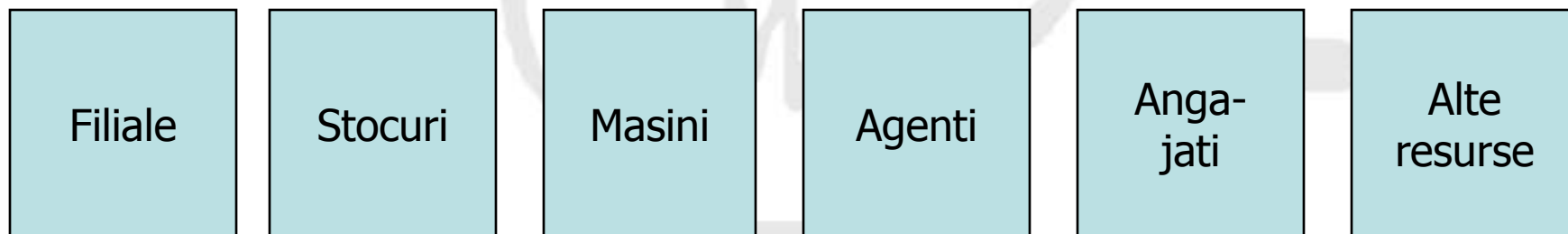
100%
Timp la raft

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:

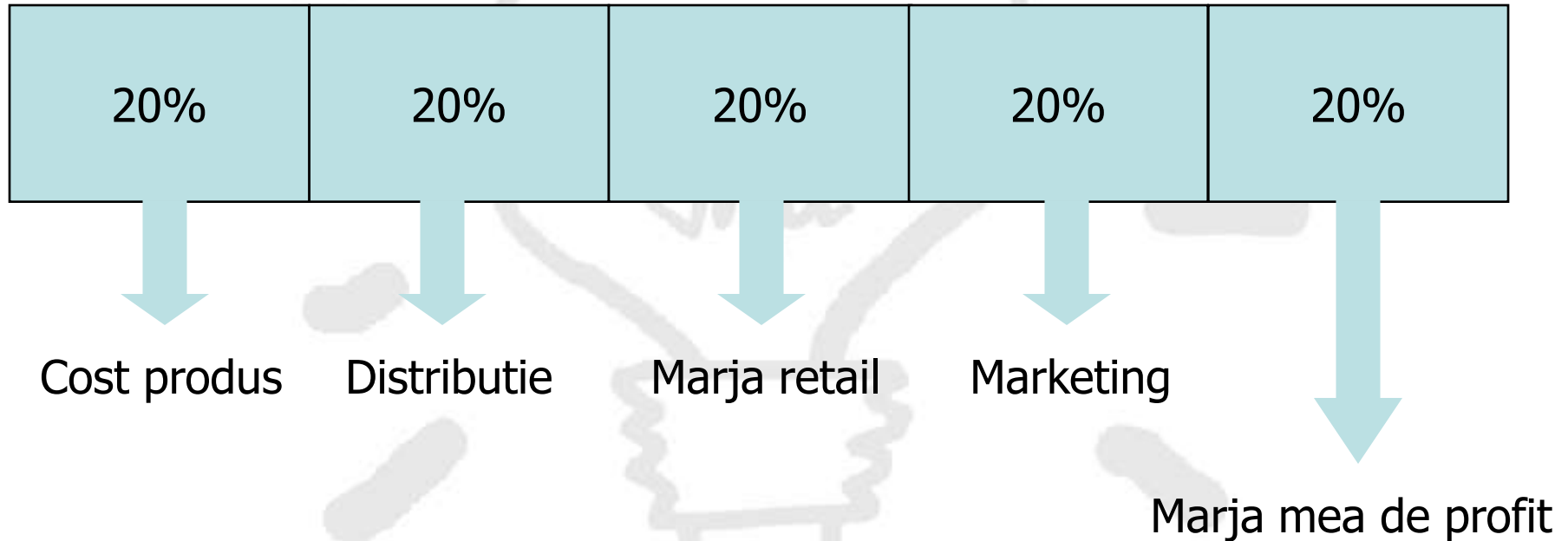
1. Vanzarea creste cu:
 - Calitatea distributiei
 - Marimea zonei acoperite
2. Cu cat cer mai multa calitate in distributie, cu atat resursele necesare de alocat distribuitorului sunt mai mari;
3. Cu cat distribuitorul aloca resurse mai mari, cu atat pe mine distributia ma costa mai mult;
4. Cu cat distribuitorul 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



CONCEPT



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



CONCEPT



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 si prime pentru targete, dar pe baza unui model de cost





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!!

