

La gestione dei canali distributivi

Capitolo 11

A.A. 2021-2022

Docenti: Costanza Nosi

Il canale di distribuzione

- Struttura formata da partner interdipendenti che **rendono beni e servizi disponibili** per i consumatori o per le organizzazioni (funzione di facilitazione degli scambi commerciali)

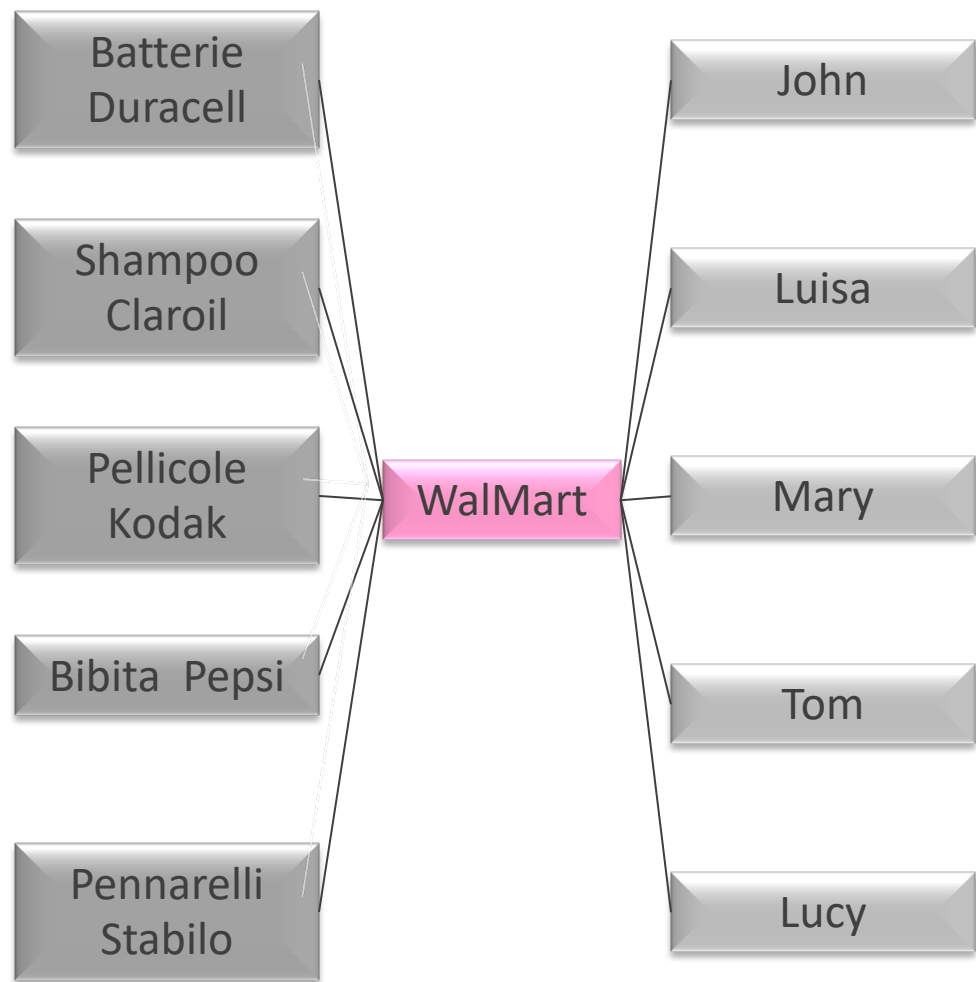
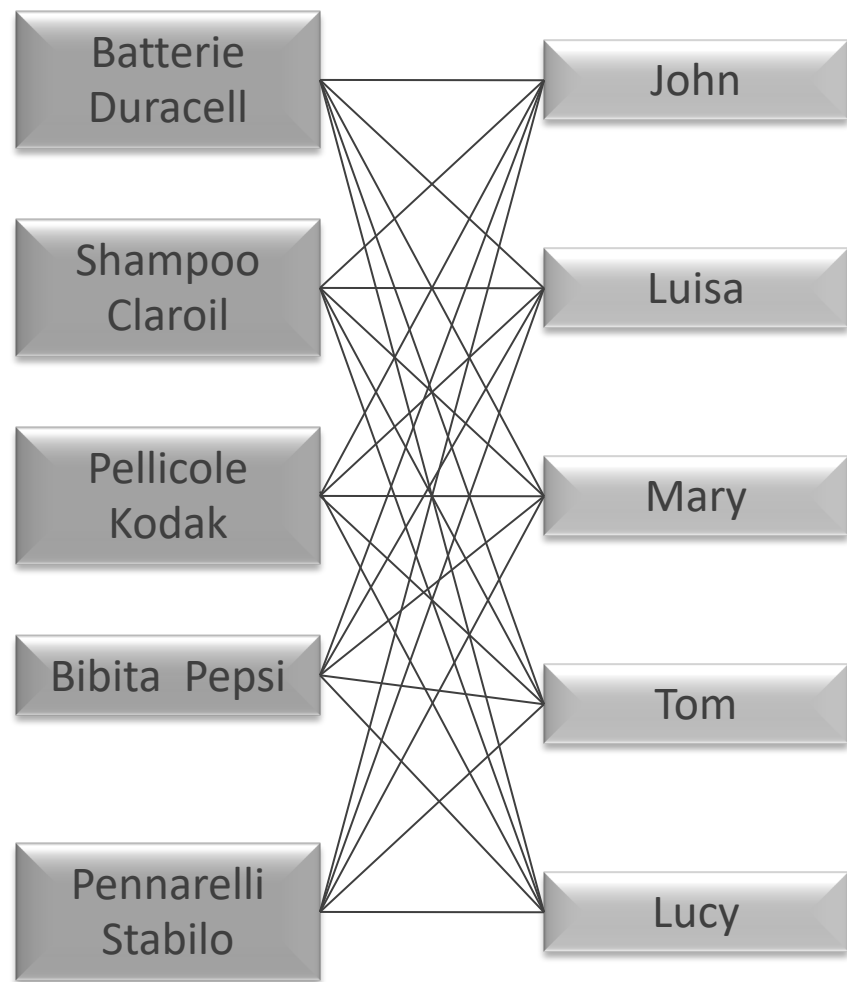
- Partner:
 - Produttori
 - Intermediari
 - Consumatori finali



Perché esistono canali di distribuzione?

Non sarebbe più conveniente per un produttore distribuire autonomamente i propri prodotti?

Principio de-moltiplicazione contatti



Ma non solo ...

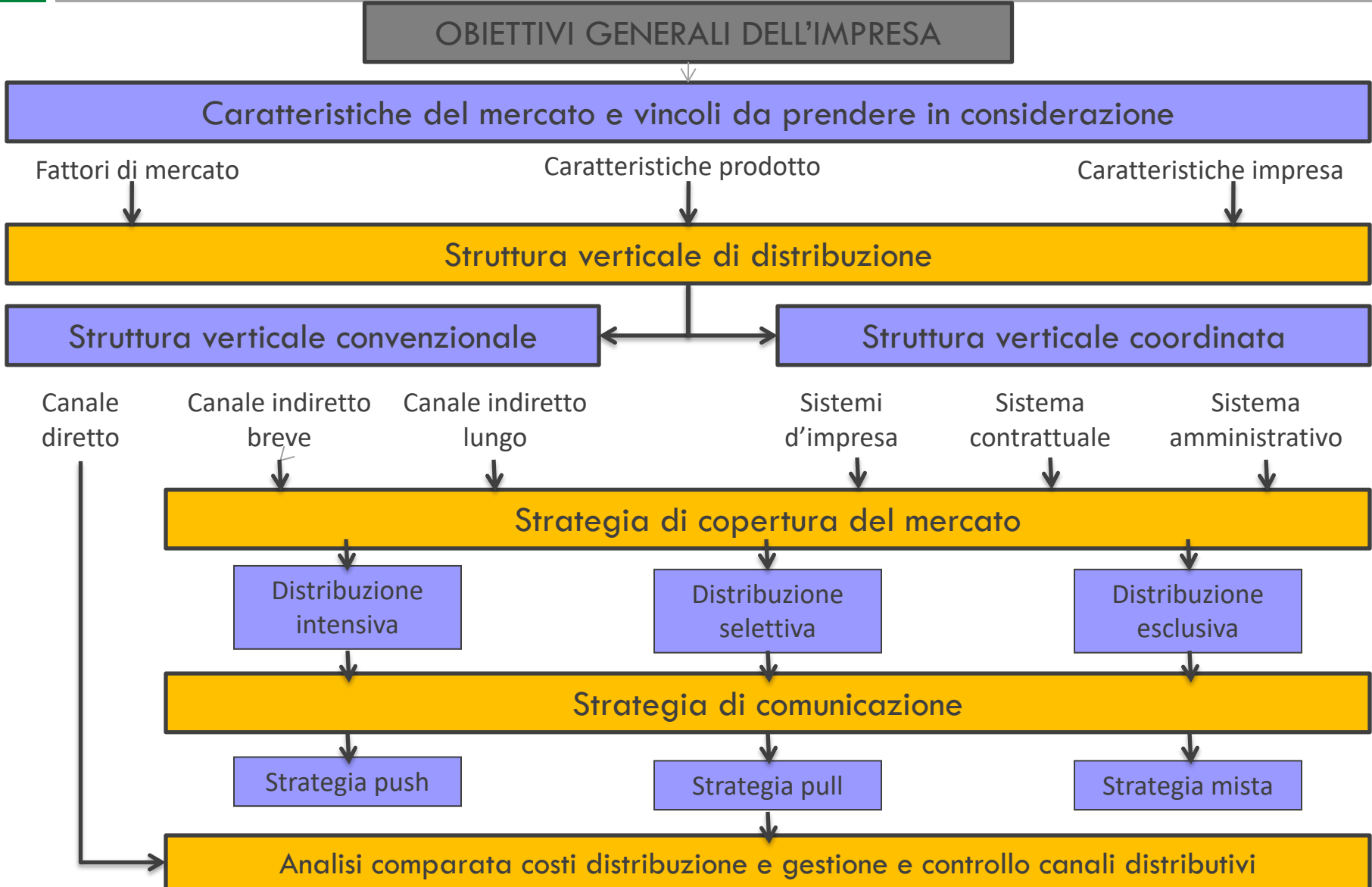
Ragioni d'essere dei canali distributivi

- Efficienza dei contatti
- Economie di scala
- Migliore assortimento offerto
- Migliore servizio offerto

Compiti della distribuzione

- ❑ **Trasporto**: rende i beni disponibili in luoghi prossimi ai consumatori o agli utenti industriali
- ❑ **Frazionamento**: rende beni disponibili in volumi adatti alle abitudini di acquisto dei clienti
- ❑ **Stoccaggio**: riduce il bisogno del produttore di accumulare nel magazzino i propri prodotti
- ❑ **Assortimento**: costituisce una selezione di prodotti per adattarli agli usi dell'acquirente nelle situazioni di consumo
- ❑ **Contatto**: stabilisce relazioni personalizzate con i clienti
- ❑ **Informazione**: raccoglie e distribuisce informazioni sui bisogni del mercato, sui prodotti e sugli scambi commerciali
- ❑ **Promozione**: spinge la vendita dei prodotti con attività pubblicitarie e promozionali organizzate nei punti vendita
- ❑ **Facilitazione**: finanziamenti, valutazione prodotti, ecc.

Decisioni strategiche di distribuzione



Configurazione del canale distributivo

- La configurazione del canale dipende da:
 - ▣ Numero di intermediari tra produttore e cliente finale
 - ▣ Tipologia di intermediari

2 è il numero minimo di soggetti/organizzazioni indipendenti che costituiscono un canale di distribuzione (**canale diretto**)



Di solito, però, esistono dei soggetti intermediari che si frappongono tra le due figure e si occupano della distribuzione (**canale indiretto**)



Canali brevi e canali lunghi

Più utilizzato nel mercato B2B, anche se con Internet le cose stanno cambiando, elevato controllo del produttore (pricing, assistenza cliente, consegna), feed-back mercato

PRODUTTORE

CLIENTE

Canale indiretto più breve, asseconda il comportamento d'acquisto del consumatore, il produttore mantiene un certo grado di controllo sulla distribuzione

PRODUTTORE

DETTAGLIANTE

CLIENTE

Generalmente utilizzato nel mercato B2C, consente una distribuzione capillare sul territorio, minor grado di controllo esercitato dal produttore

PRODUTTORE

GROSSISTA

DETTAGLIANTE

CLIENTE

Consente una distribuzione capillare sul territorio che può includere la distribuzione su più mercati geografici, grado di controllo esercitato dal produttore molto limitato

PRODUTTORE

GROSSISTA

GROSSISTA

DETTAGLIANTE

CLIENTE

Fattori che influenzano il canale: il mercato

- **Dimensione del mercato data dal numero di clienti potenziali:**
 - ▣ Più il mercato è ampio, più c'è necessità di intermediari
- **Ampiezza geografica del mercato**
 - ▣ Più i clienti potenziali saranno “diffusi” territorialmente, maggiore sarà il ricorso ad intermediari
- **Comportamento d'acquisto dei consumatori**
 - ▣ Se i clienti acquistano piccole quantità di merce, è preferibile avere intermediari
 - ▣ Se le vendite hanno carattere stagionale, è preferibile avere intermediari

Fattori che influenzano il canale: il prodotto

- **Prodotti deperibili**, canale breve
- **Prodotti pesanti e ingombranti**, canale breve a causa degli elevati costi di trasporto e movimento merce
- **Prodotti tecnicamente complessi**, canale breve per necessità di servizi post-vendita
- **Nuovi prodotti**, canale breve per supporto promozionale necessario
- **Prodotti standardizzati** e a basso valore unitario, canale lungo

Fattori che influenzano il canale: l'impresa

- **Dimensione e risorse finanziarie dell'impresa**
 - Maggiori dimensioni e risorse, distribuzione diretta
- **Competenze di marketing**
 - Scarse competenze, ricorso a intermediari
- **Necessità di controllare il canale**
 - Necessità elevata, canale breve
- **Necessità di stare a contatto col mercato**
 - Necessità elevata, canale breve

La copertura distributiva: elementi da considerare

1. Le caratteristiche del cliente

- a. Numero
- b. Dispersione geografica
- c. Canali e punti vendita preferiti per gli acquisti
- d. Modelli d'acquisto
- e. Uso di nuovi canali (per esempio, acquisti on-line)

2. Le caratteristiche del prodotto

- a. Valore unitario
- b. Deperibilità
- c. Voluminosità
- d. Grado di standardizzazione
- e. Servizi d'installazione e di manutenzione richiesti

3. Le caratteristiche dell'intermediario

- a. Disponibilità
- b. Volontà di accettare un prodotto o una linea di prodotti
- c. Mercato geografico servito
- d. Attività di marketing svolte
- e. Rischio di conflitti
- f. Potenzialità di sviluppare relazioni durature
- g. Prodotti della concorrenza venduti
- h. Condizioni finanziarie
- i. Altri punti di forza e debolezza

4. Le caratteristiche della concorrenza

- a. Numero di concorrenti
- b. Dimensioni e quote di mercato
- c. Canali di distribuzione e strategie
- d. Condizioni finanziarie e budget di marketing stimato
- e. Ampiezza del portafoglio prodotti
- f. Strategia complessiva di marketing utilizzata
- g. Altri punti di forza e debolezza

5. Le caratteristiche dell'impresa

- a. Dimensione e quota di mercato
- b. Condizioni finanziarie e budget di marketing
- c. Ampiezza del portafoglio prodotti
- d. Strategie di marketing utilizzate
- e. Obiettivi di marketing
- f. Esperienze passate relative al canale
- g. Altri punti di forza e debolezza

6. Le caratteristiche dell'ambiente

- a. Condizioni economiche
- b. Norme e vincoli legali
- c. Problemi politici
- d. Differenze e cambiamenti culturali nazionali e globali
- e. Cambiamenti tecnologici
- f. Altre minacce e opportunità

Distribuzione intensiva

- L'impresa crea il maggior numero di p.d.v. per il proprio prodotto
- Tende a moltiplicare i centri di stoccaggio per assicurare la massima copertura dell'area di vendita e la massima esposizione della marca

- Strategia adatta a:
 - Beni ad acquisto corrente
 - Materie prime
 - Servizi di facile esecuzione

- Rischi:
 - Trade-off costi benefici

Distribuzione selettiva

- In una determinata area geografica, il produttore ricorre ad un numero di intermediari inferiore a quelli disponibili
- Indicata per prodotti ad acquisto ponderato e non frequente e per i quali il cliente effettua confronti tra prezzi e prodotti
- Tra i criteri utilizzati per la selezione dell'intermediario:
 - Volume d'affari
 - Qualità del servizio offerto
 - Competenza tecnica, professionalità (specie prodotti high-tech)
- Mira ad instaurare un rapporto collaborativo con l'intermediario
- Rischio: non assicurare una copertura sufficiente del mercato

Distribuzione esclusiva

- Un solo distributore ottiene il diritto esclusivo di vendere la marca e si impegna, in cambio, a non vendere marche concorrenti della stessa categoria di prodotto
- Coerente con una strategia di differenziazione del produttore che vuole implementare una politica di alta qualità, prestigio o qualità del servizio al cliente
- Si basa su una forte collaborazione tra P e D
- I rischi sono i medesimi della distribuzione selettiva, ma accentuati

Strategie di copertura del mercato

□ **Pocket Coffee**

- Venduti ovunque sia possibile
- Negozi alimentari, supermercati, distributori automatici, tabaccherie, ecc.

□ **Burberry**

- Distribuisce i prodotti di abbigliamento in negozi specializzati, accuratamente selezionati, cercando di farsi rappresentare dai migliori

□ **Mercedes**

- Distribuisce le auto tramite concessionari
- Ad ogni concessionario viene assegnata una zona in esclusiva dove nessun altro è autorizzato a rappresentare la marca

Prodotti ad acquisto corrente (*convenience goods*)

- Beni che il consumatore acquista con il minimo sforzo possibile, di frequente ed in piccole quantità.
- Il comportamento d'acquisto è abitudinario
 - **Di base o prima necessità**: latte, pane, benzina, prodotti di prima necessità, disponibili capillarmente sul territorio, acquisto facilitato dalla fedeltà alla marca
 - **D'impulso**: acquistati senza premeditazione, necessità di confezioni stimolanti e di posizionare il prodotto ben in vista nel p.d.v. (patatine, riviste, dolci, ecc.)
 - **D'emergenza o d'urgenza**: acquistati sulla spinta di un bisogno imprevisto e immediato (cerotti, ombrelli), la marca non è importante, necessità di renderli disponibili laddove si può presentare il bisogno con maggiore probabilità

NECESSITA' DI MASSIMA COPERTURA DEL MERCATO

DISTRIBUZIONE CAPILLARE

Prodotti ad acquisto ragionato (*shopping goods*)

- Elevato grado di rischio percepito da parte del consumatore
- Prezzo unitario elevato e bassa frequenza d'acquisto
- Beni o servizi che vengono acquistati dopo un processo decisionale complesso, con un'estesa fase di ricerca di informazioni finalizzata a conoscerne caratteristiche, prezzo, qualità, ecc.
- Acquisti di tipo comparativo
- Grande influenza del personale di vendita (informazioni e consigli)
- Esempi: mobili, abiti, elettrodomestici, ecc.

COPERTURA MASSIMA DEL MERCATO NON NECESSARIA
INDICATA LA **DISTRIBUZIONE SELETTIVA**
INDISPENSABILE LA COLLABORAZIONE DEL D

Prodotti esclusivi (*specialty goods*)

- Sono prodotti con caratteristiche distintive
- I consumatori sono molto ben informati sui loro attributi, sono fedeli a marche specifiche e non spendono tempo a fare comparazioni
- Esempi sono: abiti, calzature, mobili di lusso, articoli specifici come macchine fotografiche, alimenti esotici, ecc.
- Le imprese possono distribuirli anche attraverso p.d.v. di non facile accesso, il consumatore compirà gli sforzi necessari a raggiungerli

DISTRIBUZIONE LIMITATA PER SOSTENERE IL POSIZIONAMENTO DEI
PRODOTTI

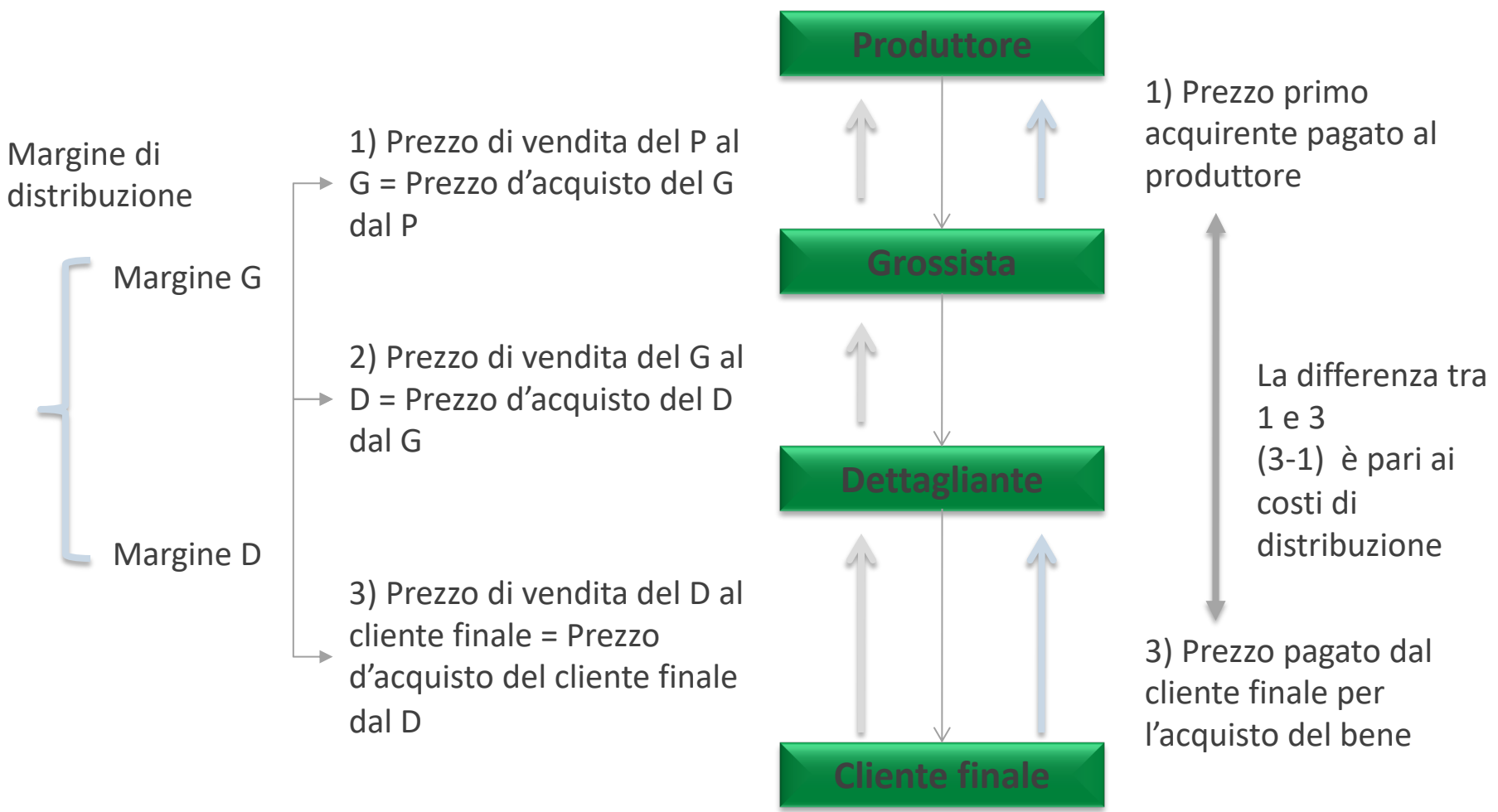
ADATTA **DISTRIBUZIONE SELETTIVA O ESCLUSIVA**

Prodotti non ricercati

- Beni o servizi verso i quali il consumatore ha scarsi interessi e conoscenze fino a che non sorge il bisogno
- Per i neo laureati i prodotti pensionistici, le assicurazioni sulla vita, ecc. sono prodotti non ricercati
- Le imprese devono riuscire a trovare metodi convincenti per interessare gli individui ad acquistare i prodotti attraverso particolari politiche di prezzo o azioni mirate della forza vendita

NECESSITA' DI TROVARE EQUILIBRIO TRA FORME DI
DISTRIBUZIONE SELETTIVA O ESCLUSIVA
(COL SUPPORTO DELL'INTERMEDIARIO)
O ADOTTARE UN **SISTEMA DI MARKETING DIRETTO**

I costi di distribuzione



Dipendono da ...

1. Costi di trasporto.
2. Costi per la gestione dell'ordine.
3. Costo delle transazioni non andate a buon fine
4. Costi di gestione delle merci in magazzino, comprendenti:
 - costi del magazzino;
 - costo del capitale investito;
 - tasse;
 - assicurazioni;
 - obsolescenza e deterioramento.
5. Costi di confezionamento.
6. Costi per la gestione materiale delle merci

Trade marketing

- **Marketing rivolto agli intermediari**
- Da conflittuale a collaborativo
 - Incremento store loyalty (anche a scapito di brand loyalty)
 - Incremento del potere della GDO
 - Private label (diversa da white label o unbranded)

Trade marketing: leve

- **listing fees** (ossia il compenso una tantum richiesto dai distributori ai produttori per l'inserimento di un nuovo prodotto sugli scaffali dei punti vendita);
- **gli sconti** (intesi come percentuale del prezzo di vendita al consumo trattenuta dall'intermediario);
- **le attività promozionali** (operazioni 3×2 , espositori, comunicazioni nel punto vendita effettuate congiuntamente o singolarmente da produttore e distributore);
- **la logistica** (magazzini, forniture, scorte ecc.) che può essere gestita in modo integrato per ridurre i costi;
- **il category management**, inteso come gestione efficace ed efficiente (soprattutto in termini di spazi dedicati sugli scaffali alle diverse marche) di una intera categoria merceologica all'interno del punto vendita;
- integrazione e scambio delle **informazioni** sui prodotti e sul mercato al fine del migliore risultato economico congiunto.

Struttura verticale convenzionale

- ❑ I livelli del canale si comportano in maniera indipendente
- ❑ Ognuno cerca di massimizzare il proprio profitto (indipendentemente dalla performance complessiva del canale)
- ❑ Modo tradizionale di operare del network distributivo
- ❑ Nessun membro esercita controllo sull'altro

Struttura verticale coordinata

- ❑ I livelli del canale si comportano come partner
- ❑ Coordinano le attività per ottenere economie di gestione e rafforzare impatto sul mercato e potere di negoziazione
- ❑ Uno dei partner del canale si fa carico del coordinamento complessivo (può essere un P, un G o un D)

Sistemi aziendali (corporate system)

- Un'impresa ottiene controllo e coordinamento del canale attraverso una proprietà (integrata)
- L'impresa proprietaria e attivatrice del canale può essere un P, un G o un D
 - Esempio Bata – scarpe – possiede i propri negozi (in questo caso, il fabbricante implementa una strategia di integrazione verticale a valle)
 - Esempio Sears (USA), Mark & Spencer (UK) che detengono quote proprietarie dei produttori di cui vendono i manufatti (in questo caso, si verifica una strategia di integrazione verticale a monte)

Altri sistemi verticali coordinati

□ **Sistemi verticali contrattuali**

- Si disciplinano le attività dei membri del canale attraverso contratti che ne definiscono diritti e doveri (unioni volontarie patrocinate da G, cooperative di D, sistemi di franchising)

□ **Sistemi verticali amministrativi**

- Le attività dei membri del canale non sono disciplinate né attraverso forme di proprietà, né attraverso contratti, ma da patti informali
- L'impresa capofila (in genere il P) assume il controllo grazie al suo potere contrattuale (forza della marca, reputazione, esperienza manageriale, ecc.) – esempi: L'Oréal, Procter&Gamble, ecc.