

“La Gestione dei Canali di Marketing”

Azzurra Liliano

Corso di Marketing

Distribuzione

OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO DELLA LEZIONE

- ANALIZZARE LA STRUTTURA E IL FUNZIONAMENTO DEI CANALI DI MARKETING
- COMPRENDERE I FATTORI CHE INFLUENZANO LE POLITICHE DI CANALE DI UN'ORGANIZZAZIONE
- ILLUSTRARE LE FUNZIONI E LA GESTIONE DELLA SUPPLY CHAIN
- DEFINIRE E ANALIZZARE LE STRATEGIE DELLE IMPRESE DELLA DISTRIBUZIONE

Marketing -

Un canale di distribuzione è costituito da un insieme di istituzioni indipendenti che svolgono un complesso di attività (funzioni) necessarie per **trasferire un prodotto e il relativo titolo di proprietà dal produttore al consumatore**. La gestione dei canali all'interno del marketing è finalizzata a fare in modo che la distribuzione dei prodotti avvenga nei tempi, nei luoghi e secondo le modalità desiderate dai consumatori.

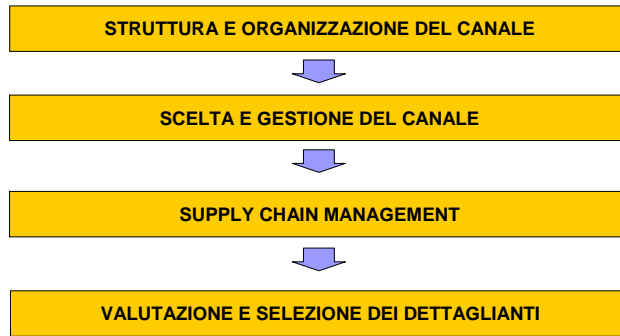
Le scelte di canale condizionano tutte le altre decisioni di marketing e implicano l'assunzione di impegni a medio-lungo termine nei confronti di altre imprese.

Marketing -

Gli intermediari, trasferendo beni e servizi da chi produce a chi utilizza, svolgono diverse funzioni fondamentali tra cui le seguenti:

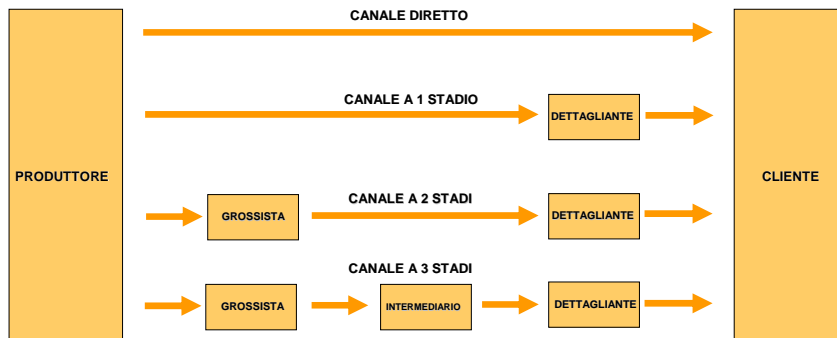
- **INFORMAZIONE E PROMOZIONE:** raccolta e diffusione di dati necessari per pianificare e facilitare lo scambio
- **NEGOZIAZIONE:** ricerca di un accordo finale sul prezzo e le altre condizioni di offerta, preliminari al trasferimento della proprietà o del possesso
- **GESTIONE E COPERTURA DEL RISCHIO:** assunzione e copertura delle varie categorie di rischi connessi alle attività svolte lungo il canale
- **ACQUISTO E FORMAZIONE DEGLI ASSORTIMENTI:** attività inerenti la selezione scelta dei prodotti
- **GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA:** attività di pagamento e copertura dei costi necessari a svolgere l'attività commerciale
- **ASSISTENZA AI CONSUMATORI:** iniziative finalizzate ad accrescere il livello di soddisfazione dell'attività di acquisto dei consumatori (merchandising, lay-out, gestione rapporti umani, ecc)

Marketing -



Marketing -

Per trasferire i beni o servizi dal produttore all'acquirente finale l'organizzazione può scegliere tra diverse alternative, che prefigurano altrettante "lunghezze" di canale



Marketing -

Distribuzione

Un esempio di griglia di valutazione

Caratteristiche da considerare	Canale diretto	Canale indiretto		COMMENTI
		Breve	Lungo	
CARATTERISTICHE DEI CLIENTI				
Numero elevato		++	+++	Maggiore penetrazione
Forte concentrazione	++	+++		Costo di contatto inferiore
Acquisti importanti	+++			Costo di contatto ammortizzato facilmente
Acquisti irregolari		++	+++	Costo elevato dell'esecuzione degli ordini frequenti e poco consistenti
Tempo di consegna breve		++	+++	Disponibilità di scorte vicino al luogo di acquisto
CARATTERISTICHE DEI PRODOTTI				
Prodotti deperibili	+++			Necessità di spedizione rapida
Volume elevato	+++	++		Minimizzare il numero di movimentazioni
Basso livello tecnico		++	+++	Poche competenze richieste
Bassa standardizzazione	+++			Il prodotto deve essere adattato al bisogno specifico
In fase di lancio	+++	++		Il nuovo prodotto deve essere seguito da vicino
Valore unitario elevato	+++			Il costo del contatto può essere facilmente ammortizzato

Marketing -

Distribuzione

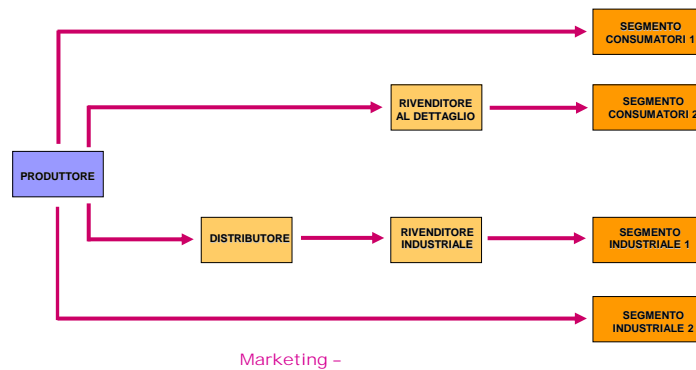
Un esempio di griglia di valutazione

Caratteristiche da considerare	Canale diretto	Canale indiretto		COMMENTI
		Breve	Lungo	
CARATTERISTICHE DELL'IMPRESA				
Scarse risorse finanziarie		++	+++	Costi di distribuzione proporzionati al volume di affari
Assortimento completo	+++	++		E' possibile offrire un servizio completo
Esigenza di controlli elevati	+++			Minimizzare il numero di passaggi fra impresa e cliente
Grande notorietà		++	+++	Buona accoglienza da parte della distribuzione
Copertura elevata		++	+++	Necessità di distribuzione intensiva

++ Importante
+++ Molto importante

Marketing -

Non necessariamente la vendita dei prodotti deve avvenire attraverso un unico canale distributivo. La proliferazione dei segmenti di consumatori e le opportunità offerte dalle diverse tipologie di canale possono infatti indurre l'impresa ad adottare un **sistema distributivo multicanale**.



Nell'ambito dei canali distributivi rientrano diverse figure specifiche che svolgono ruoli anche estremamente differenti. Tra queste le principali sono le seguenti:

- **IMPRESE DETTAGLIANTI:** acquistano la proprietà delle merci trattate e svolgono tutte le attività relative alla vendita di beni e/o servizi direttamente ai consumatori finali
- **IMPRESE ALL'INGROSSO:** acquistano la proprietà delle merci trattate e svolgono tutte le attività connesse alla vendita di beni e servizi a quanti procedono all'acquisto dei medesimi per poterli poi rivendere o impiegare in un processo produttivo. Le principali tipologie di imprese all'ingrosso sono le seguenti:
 - **SERVIZIO COMPLETO:** svolgono tutte le funzioni proprie dell'ingrosso (gestione delle scorte, distribuzione fisica, credito, consulenza commerciale, ecc) e si suddividono a loro volta in "grossisti generalisti" e "grossisti specializzati"
 - **SERVIZIO LIMITATO:** offrono una più ristretta gamma di servizi ai fornitori e ai clienti (es. "libero servizio all'ingrosso" e "ingrosso senza deposito")

- **BROKER:** non assumono alcun titolo di proprietà sulle merci trattate. La loro funzione principale è quella di porre in contatto acquirenti e rivenditori, assistendo gli stessi nella negoziazione. Il loro compenso è a carico della parte che ne ha richiesto l'intervento, non sostiene oneri né assume rischi in relazione all'operazione intermediata
- **AGENTE:** non assume alcun titolo di proprietà sulle merci trattate. A seconda che rappresenti l'acquirente o il venditore può essere distinto in :
 - > **Agente del produttore:** opera in nome e per conto di una o più imprese manifatturiere, con la quale definisce accordi formali che regolano le aree di competenza, i prezzi, le procedure di assunzione degli ordini, le consegne e le garanzie, nonché l'ammontare delle provvigioni
 - > **Agente o rappresentante generale:** svolge la funzione di servizio vendita dell'impresa, che gli affida l'incarico di vendere l'intera produzione. Dispone di ampia influenza su prezzi e condizioni di vendita e in genere non opera con riferimento ad un'area delimitata
 - > **Agente di acquisto:** opera sulla base di rapporti contrattuali di lungo periodo per conto di imprese industriali, effettuando acquisti, controllando le merci e svolgendo le operazioni di deposito e spedizione

Marketing -

Nonostante operino in maniera indipendente, in alcuni casi i diversi operatori dei canali di marketing possono accordarsi al fine di migliorare l'efficienza delle attività svolte lungo il canale. Tali accordi possono portare alla creazione di **Sistemi Verticali di Marketing (SVM)** i quali possono assumere le seguenti forme:

- **SVM AZIENDALI:** l'organizzazione decide di svolgere direttamente tutte le fasi successive alla produzione e quindi di commercializzare i propri prodotti/servizi attraverso una rete distributiva di proprietà
- **SVM CONTRATTUALI:** produttori e distributori indipendenti integrano i propri sforzi su base contrattuale per raggiungere obiettivi analoghi. L'esempio più diffuso è rappresentato dal franchising
- **SVM AMMINISTRATI:** il coordinamento non avviene in maniera formale ma è regolato dall'influenza che ciascun membro del canale è in grado di esercitare sugli altri

Marketing -

I principali fattori che è necessario valutare nella definizione e nella gestione delle politiche di canale possono essere ricondotti ai seguenti:

- **LE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO** (es. *convenience/shopping/special*, deperibilità, voluminosità, standardizzazione, valore unitario, ecc)
- **I FATTORI AMBIENTALI** (es. condizioni economiche e vincoli di legge)
- **I COMPORTAMENTI DI ACQUISTO DEI CONSUMATORI E I LIVELLI DI SERVIZIO ATTESI**
- **LE CARATTERISTICHE DEGLI INTERMEDIARI E DELLA CONCORRENZA**
- **LE CARATTERISTICHE DELL'IMPRESA** (dimensioni, risorse finanziarie, gamma di prodotti)

Marketing -

Se si decide di ricorrere ad un canale indiretto, si pone il problema del numero di intermediari da reclutare per ottenere il tasso di copertura del mercato necessario alla realizzazione degli obiettivi di penetrazione. Esistono tre possibili strategie di copertura del mercato:

- **DISTRIBUZIONE INTENSIVA:** l'obiettivo è quello di mantenere costantemente rifornito dei propri prodotti il maggior numero possibile di punti vendita. Viene utilizzata per i beni caratterizzati dall'aver una elevata utilità di luogo (*convenience goods* e materie prime correnti)
- **DISTRIBUZIONE SELETTIVA:** si basa sulla selezione e l'utilizzo di un numero limitato di intermediari commerciali, con i quali si sviluppano stretti legami. Pur richiedendo uno sforzo di vendita superiore alla media, garantisce al produttore una buona copertura del mercato, con maggiore controllo e minori costi rispetto alla distribuzione intensiva
- **DISTRIBUZIONE ESCLUSIVA:** consiste nel conferire ad un numero limitato di venditori il diritto esclusivo di distribuzione dei prodotti dell'impresa in una data zona. L'obiettivo è quello di rafforzare l'immagine dei prodotti e realizzare un'azione di vendita più aggressiva con un maggior controllo su prezzi e promozioni. La distribuzione esclusiva si accompagna di norma a ricarichi più elevati ed è spesso associata all'esclusiva di acquisto

Marketing -

Allo scopo di valutare le performance distributive della propria organizzazione è possibile ricorrere ai seguenti indici:

- **L'INDICE DI PENETRAZIONE DEL MERCATO:** è dato dal rapporto percentuale tra le vendite della marca e le vendite totali della classe o della linea di prodotti, da cui si può ricavare un indice di penetrazione per punto vendita;
- **L'INDICE DI COPERTURA DEI PUNTI VENDITA:** è dato dal rapporto tra il numero di punti vendita che trattano la marca e il numero totale dei punti vendita che trattano quella classe di prodotti;
- **L'INDICE DI COPERTURA PONDERATA:** è dato dal rapporto tra le vendite di una classe o linea di prodotti di una data percentuale di punti vendita e le vendite complessive, sempre per quella classe o linea di prodotti, di tutti i punti vendita trattanti

Marketing -

Si considerino i seguenti dati:

- Quantità venduta dall'impresa i-esima (Q_i) = 1.000
- Quantità totale venduta dal mercato (Q) = 10.000
- Numero di distributori clienti dell'impresa i-esima (N_i) = 30.000
- Numero totale di distributori (N) = 80.000
- Acquisti totali della classe di prodotto (non della sola marca i-esima) effettuati dai distributori serviti dall'impresa i-esima (A_i) = 7.000

Si possono calcolare i seguenti indici:

- Quota di mercato = $Q_i/Q = 1.000/10.000 = 10\%$
- Copertura = $N_i/N = 30.000/80.000 = 37,5\%$
- Indice di penetrazione = $Q_i/A_i = 1.000/7.000 = 14,3\%$
- Copertura ponderata = $A_i/Q = 7.000/10.000 = 70\%$

Marketing -

Poiché i canali di marketing sono costituiti da soggetti e aziende indipendenti, esiste sempre la minaccia che insorgano conflitti o opportunità di cooperazione. Al riguardo, nella evoluzione dei rapporti tra industria e distribuzione è possibile individuare le seguenti fasi:

1. **FASE DEL MARKETING FUNZIONALE (anni '60')**: la nascita dell'industria di marca e l'evoluzione dei comportamenti di consumo sottraggono alla distribuzione alcune delle sue tradizionali funzioni spingendola a specializzarsi nella funzione logistica
2. **FASE DEL MARKETING CONTRATTUALE (anni '70')**: si sviluppano le prime forme di distribuzione moderna, l'industria di marca mantiene un elevato potere
3. **FASE DEL MARKETING RELAZIONALE (anni '80)**: si assiste al rapido consolidamento della distribuzione moderna. Industria e distribuzione ricercano forme di integrazione e collaborazione (*trade marketing*)
4. **FASE DEL MARKETING CONFLITTUALE (anni '90)**: si riduce la fedeltà ai prodotti di marca e aumenta la competizione sul prezzo. Si affermano nuove formule distributive (es. discount), e le imprese commerciali si "allontanano" dall'industria perseguendo politiche di marketing proprie

Marketing -

Una supply chain si compone di una sequenza di aziende che svolgono le **attività necessarie per consegnare un prodotto ai clienti finali**. Essa dunque non include unicamente il produttore e gli intermediari commerciali, ma tutti i soggetti che operano lungo la filiera quali i fornitori di materie prime e semilavorati.

Il supply chain management ha l'obiettivo di realizzare l'**integrazione e l'organizzazione delle informazioni e delle attività** della logistica dei soggetti che compongono una supply chain, con l'obiettivo di consegnare beni e servizi che offrono valore al cliente finale. In tale ottica, il supply chain management deve basarsi su una forte **comprensione delle dinamiche della domanda** e deve essere funzionale rispetto agli obiettivi e alle strategie di marketing della singola organizzazione.

Marketing -

L'obiettivo della gestione del flusso di informazioni e delle merci in una supply chain è quello di ridurre al minimo i costi di tale attività a parità di livello di servizio garantito ai clienti. In tale ottica, il management della supply chain deve tenere in considerazione i seguenti aspetti:

- **IL RUOLO DELL'INFORMAZIONE:** è fondamentale disporre di dati e analisi relative al magazzino, al trasporto, alle strutture distributive e ai clienti lungo tutta la supply chain. Tali informazioni possono essere reperite con il supporto degli strumenti informatici quali i sistemi EDI
- **I COSTI LOGISTICI:** occorre monitorare costantemente le diverse voci di costo connesse alla logistica, quali il trasporto, la gestione e lo stoccaggio dei materiali e i costi di magazzino
- **IL SERVIZIO AL CLIENTE:** il customer service consiste nella capacità della logistica di soddisfare gli utenti in termini di tempo, affidabilità, comunicazione e convenienza. Il grado di raggiungimento di questi obiettivi può essere valutato attraverso alcuni *Key Performance Indicator (KPI)*

Marketing -

Le quattro funzioni fondamentali della logistica in una supply chain sono costituite da:

- **TRASPORTO:** può essere effettuato attraverso diversi mezzi (es. rotaie, gomma, aereo, nave, condutture) la scelta deve essere basata su una serie di criteri (costo, tempo, affidabilità, accessibilità, etc.)
- **MESSA A MAGAZZINO E MOVIMENTAZIONE:** consiste nella gestione dei magazzini di stoccaggio e dei centri di distribuzione nonché nella organizzazione delle attività di movimentazione delle merci
- **GESTIONE DEGLI ORDINI:** comprende tutte le attività e le informazioni relative alla acquisizione e all'evasione degli ordini
- **GESTIONE DEGLI ORDINI:** una corretta gestione delle scorte permette di offrire un servizio migliore ai clienti e di organizzare la produzione indipendentemente dalle variazioni dei flussi di domanda. La tendenza attuale è quella di movimentare il più possibile il magazzino, attraverso logiche di just-in-time

Marketing -

Le attività di distribuzione al dettaglio hanno un ruolo fondamentale nelle strategie di marketing poiché rappresentano il **momento di effettivo contatto**, fisico o virtuale, **con il consumatore finale**. Tali attività sono cruciali per il marketing in quanto sono in grado di generare un elevato valore sia per il consumatore (utilità di tempo e di luogo, utilità di forma, utilità di possesso) sia per il produttore in quanto consentono di trasferire alla domanda i suoi obiettivi e le sue strategie.

Accanto a queste forme di utilità tradizionali, negli ultimi anni è emersa la rilevanza di altre dimensioni del valore legato alla visita del punto vendita quali l'**informazione** e l'**esperienzialità**.

Marketing -

Data l'ampia varietà di tipologie di imprese di distribuzione, è utile classificarle sulla base dei seguenti criteri:

- **FORMA PROPRIETARIA:** in base a tale criterio è possibile distinguere tra imprese indipendenti, succursalisti (spesso identificate con il termine "grande distribuzione") e affiliati (ad esempio il franchising)
- **LIVELLO DI SERVIZIO:** in base a tale criterio è possibile distinguere tra negozi a libero servizio (self-service), negozi a servizio limitato e negozi a servizio completo
- **ASSORTIMENTO:** in base a tale criterio si distingue tra negozi "specializzati" che presentano un assortimento profondo su una o più linee di prodotto e negozi "despecializzati", i quali gestiscono una più ampia varietà di categorie merceologiche con una profondità limitata (grandi magazzini, supermercati, ipermercati)

Marketing -

Al pari delle imprese produttrici anche le imprese della distribuzione al dettaglio si caratterizzano per strategie di marketing proprie. Al riguardo, le decisioni fondamentali da assumere sono le seguenti:

- **POSIZIONAMENTO:** consiste nell'individuare la combinazione di ampiezza dell'assortimento e valore fornito più adeguato rispetto alle caratteristiche del proprio mercato target
- **RETAILING-MIX:** una volta scelto il posizionamento desiderato, esso deve essere implementato attraverso la definizione del retailing-mix. Il retailing mix si compone di quattro leve:
 - **PREZZO:** è necessario decidere il livello dei prezzi da applicare nonché l'entità e la tempistica delle offerte promozionali
 - **LOCALIZZAZIONE:** questo tipo di scelta implica differenze in termini di capacità di attrazione, flussi di clientela, frequenza di visita e immagine
 - **COMUNICAZIONE:** può basarsi su attributi funzionali o psicologici
 - **ASSORTIMENTO:** riguarda la gestione dell'ampiezza e della profondità dell'offerta in base ai bisogni e alle caratteristiche della domanda

Marketing -

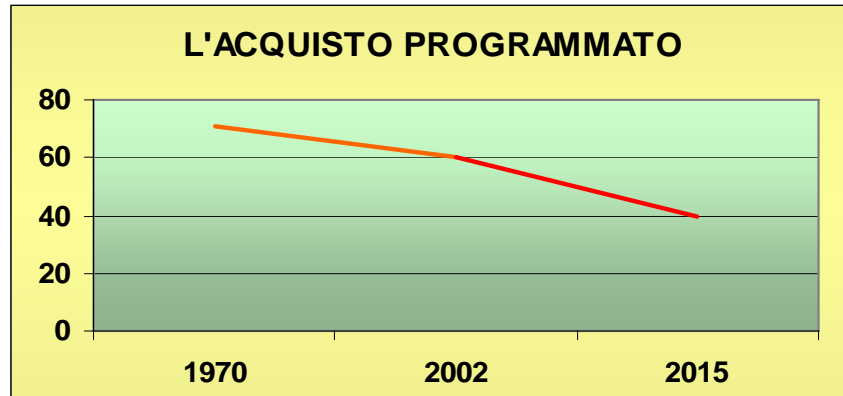
I principali determinanti dell'innovazione del settore commerciale possono essere ricondotti ai seguenti ambiti:

- **L'EVOLUZIONE LEGISLATIVA:** la riduzione dei vincoli normativi (legge Bersani) ha incentivato lo sviluppo della concorrenza eliminando i "monopoli spaziali"
- **L'ESTENSIONE DEGLI AMBITI COMPETITIVI:** il processo di integrazione europea ha determinato l'ampliamento dei confini geografici dell'arena competitiva
- **IL CAMBIAMENTO DEI PROCESSI DI ACQUISTO:** la maggiore sensibilità verso le componenti immateriali ed "esperienziali" dell'offerta ha favorito la valorizzazione delle componenti di servizio
- **LA DIFFUSIONE DELLE TECNOLOGIE INFORMATICHE NEL COMMERCIO:** ha aperto enormi opportunità in termini di multicanalità, consentendo di attivare nuovi servizi (es il POS) e nuovi canali (e-commerce)

Marketing -

Distribuzione

Il cambiamento dei processi di acquisto



FORNTE: A.C. NIELSEN

Marketing -

Distribuzione

Quale futuro per la distribuzione al dettaglio?

Tra i principali fattori in grado di influenzare le strategie future della distribuzione commerciale è possibile evidenziare i seguenti:

- **IL PUNTO VENDITA COME "PIATTAFORMA RELAZIONALE"**: la riduzione dell'efficacia dei tradizionali strumenti di comunicazione accresce la rilevanza dei luoghi di acquisto come "luogo di incontro" con il cliente
- **BRAND LOYALTY vs STORE LOYALTY**: la capacità delle imprese commerciali di creare una propria "identità di marca" pone nuovi interrogativi sull'evoluzione dei rapporti industria-distribuzione
- **METAMERCATI E NUOVI LUOGHI DI CONSUMO**: la convergenza intersettoriale (es retail-entertainment) e l'affermarsi dei c.d. "non luoghi" (aeroporti, stazioni, ecc.) crea nuove aree di influenza per gli operatori del retail
- **LA SFIDA DELL'"E-TAILING"**: le potenzialità non ancora pienamente sfruttate della distribuzione elettronica aprono nuove frontiere sul futuro del commercio

Marketing -

