


UNIVERSIDADE LUSófONA
de Humanidades e Tecnologia



Distribuição

António José Valente
Faculdade de Economia e Gestão
Universidade Lusófona
1º Semestre 2011-2012

1º Semestre 2011/2012 António José Valente 1

Distribuição

As presentes notas pretendem sintetizar, de uma forma o mais objectiva possível, os principais aspectos inerentes à Logística e à Distribuição. Não pretendem substituir os tradicionais manuais académicos, mas sim complementá-los dando um cariz mais concreto a alguns aspectos que pela experiência profissional do autor se colocam com maior acuidade neste tipo de área em Portugal.

As presentes notas, registadas em nome do autor, foram preparadas para servir de apoio às aulas ministradas pelo mesmo e nenhuma parte destas pode ser cedida ou copiada sem o seu prévio consentimento por escrito.

1º Semestre 2011/2012 António José Valente 2

Distribuição

Aula 1

- Apresentação do docente e dos alunos
- Objectivos, organização e programa da cadeira
- Explicitação da avaliação
- Formação de grupos de trabalho

1º Semestre 2011/2012 António José Valente 3

Distribuição

Contacto

E-mail: antonio_valente@yahoo.com

www.antoniovalente.com

1º Semestre 2011/2012 António José Valente 4

Distribuição

Objectivos

- Conhecer e compreender os canais de distribuição como disciplina integrante do Marketing Empresarial e compreender como a distribuição se relaciona com os restantes P's (Produto, Preço e Comunicação)
- Perceber como se implementam, desenvolvem, gerem e motivam os canais e compreender a realidade portuguesa
- Estimular o pensamento criativo para a utilização, no âmbito da distribuição, das modernas tecnologias de informação (e-business)

1º Semestre 2011/2012 António José Valente 5

Distribuição

Organização

- 2 componentes:
 - Abordagem teórica, explorando as últimas evoluções conceptuais
 - Abordagem prática, com exemplos e casos para resolução

1º Semestre 2011/2012 António José Valente 6

Distribuição

Programa

- 1ª Parte
Caracterização dos Canais de Distribuição
- 2ª Parte
Desenho e Desenvolvimento dos Canais de Distribuição
- 3ª Parte
Gestão dos Canais de Distribuição
- 4ª Parte
Perspectivas adicionais


1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Bibliografia

- Obrigatória

Bert Rosenbloom – "Marketing Channels, A Management View" (6th edition)
 Editora: Dryden/Harcourt, 1999
 ISBN: 0324186932



Versão brasileira: Bert Rosenbloom – Canais de Marketing, Editora Atlas, 1ª ed – 2002


1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Bibliografia

- Opcional

Anne T. Coughlan, Erin Anderson, Louis W. Stern, Adel I. El-Ansary,
 "Marketing Channels" (6th edition)
 Editora Prenhall
 ISBN: 0130127728




1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Bibliografia

- Opcional

José António Rousseau
 "Manual de Distribuição"
 Principia Editora
 ISBN: 9789898131058




1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Bibliografia

- Opcional

José António Rousseau
 "O que é a Distribuição?"
 Principia Editora
 ISBN: 9789728500757



1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Avaliação


- 1ª Frequência	20%
- 2ª Frequência	30%
- Trabalho final (grupo)	40%
- Participação e Casos práticos (grupo)	10%

1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Avaliação (cont.)

- Frequências
 - *Close book*
 - Parte teórica
 - Parte prática
 - Cerca de 01:10H a 01:15H




13
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Avaliação (cont.)

- Trabalho final
 - Grupos de 4 ou 5 alunos
 - Trabalho sobre uma empresa a operar em Portugal
 - Tema proposto pelo grupo e aprovado pelo docente
 - Máximo 30 páginas + Anexos (sem limite de págs.)
 - 15 min. apresentação
 - Qualidade da apresentação é avaliada
 - Tema apresentado até à 7ª aula



1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Avaliação (cont.)

- Nota geral: gestores / economistas competitivos...
 - Atenção às apresentações (treino, *checklist*, tempo)
 - Apresentação cuidada dos materiais entregues
 - Correcta apresentação das ideias
 - Sequência lógica dos argumentos
 - Linguagem clara
 - Erros ortográficos



15
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Aula 2

- Introdução à Distribuição como um dos Ps do Marketing Mix
- A relevância da Distribuição na Universidade e na Empresa
- Abordagem prática: casos Pingo Doce e Ducati
- Capítulo 1 – Marketing Channels, Bert Rosenbloom

16
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Programa da Cadeira

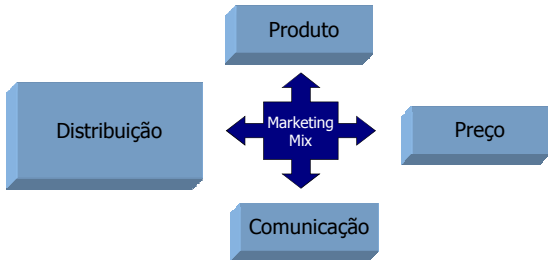
1ª Parte

- Caracterização dos Canais de Distribuição -

17
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?



As decisões sobre Canais de Distribuição encontram-se entre as mais importantes que os gestores têm de tomar, pois afectam todas as outras decisões de Marketing

18
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?

- Importância crescente dos Canais de Distribuição
 - “Explosão” das tecnologias de informação e do e-commerce
 - Predição: Desintermediação – redução do n.º de intermed.
 - Realidade: Reintermediação – novo tipo de intermediário
 - Poder crescente de alguns distribuidores, especialmente dos retalhistas
 - Necessidade de reduzir custos de distribuição – a distribuição é o alvo mais recente da redução de custos
 - Os canais são uma parte fundamental da estratégia de Marketing de qualquer empresa

19
 Fonte: Adaptado de Bert Rosenbloom, Marketing Channels
 1º Semestre 2011/2012
 António José Valente

Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?

- Importância crescente dos Canais de Distribuição
 - “Maior dificuldade em alcançar vantagens competitivas sustentáveis – os canais de distribuição podem permitir a diferenciação face aos concorrentes

Sustainable competitive advantage

➔

Place (distribution), or Marketing Channel Strategy

↓

Potential for gaining competitive advantage because place is more difficult for competitors to copy

20
 Fonte: Adaptado de Bert Rosenbloom, Marketing Channels
 1º Semestre 2011/2012
 António José Valente

Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?

Marketing Mix	Desafios
Produto	Potencial limitado de gerar vantagens competitivas
Preço	Guerras de preços provocam a erosão da rentabilidade e proporcionam uma base instável para vantagens competitivas
Promoção	Cara, de reduzido impacto temporal
Place (Distribuição)	Os Canais de Distribuição suportam e acrescentam valor aos outros P's para satisfazer as necessidades dos mercados alvo

21
 Fonte: Adaptado de Bert Rosenbloom, Marketing Channels
 1º Semestre 2011/2012
 António José Valente

Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?

Distribuição

Involve:

- Entregar o produto certo
- Aos clientes certos
- No sítio certo
- À hora certa
- ...e Hassle Free





22
 Fonte: Adaptado de Bert Rosenbloom, Marketing Channels
 1º Semestre 2011/2012
 António José Valente

Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?

- Os Canais de Distribuição criam *Utilidade*
 - **Time utility:** ter produtos disponíveis no momento em que os consumidores os desejam (ex: distribuição de jornais)
 - **Place utility:** disponibilizar produtos em locais onde os consumidores os desejam comprar (ex: lojas de conveniência)
 - **Possession utility:** o consumidor tem acesso ao produto para usar no momento ou para armazenar para uso futuro (ex: chapéus de chuva)

23
 Fonte: Adaptado de Houghton Mifflin Company
 1º Semestre 2011/2012
 António José Valente

Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?

- Os Canais de Distribuição facilitam a eficiência das trocas
 - Reduzem os custos globais das trocas – é mais rentável optar por distribuição directa ou por intermediários?
 - Reduzem os custos de pesquisa dos consumidores – ex: podemos comparar vários PCs portáteis na Staples Office Centre
 - Mantêm a ordem no mercado (regularidade e frequência de abastecimentos, ...)

24
 Fonte: Adaptado de Houghton Mifflin Company
 1º Semestre 2011/2012
 António José Valente

Distribuição

Outras questões relevantes


- Qual é a natureza dos canais de distribuição já existentes?
- Que papel tem a distribuição física na atracção e satisfação dos clientes?
- Como é que as empresas interagem na organização das tarefas relacionadas com os canais?
- Que problemas enfrentam as empresas no desenho e gestão dos canais?

25
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?

Exemplos

Pingo Doce 


- Quais as localizações para as lojas?
- Criam uma central de compras ou compram a intermediários?
- Um só armazém central ou vários armazéns mais pequenos?
- Pingo Doce on-line? Se sim...
 - Qual a área de abrangência para entregas?
 - Qual a política de preços?
 - Qual o custo de entrega?
 - Qual o potencial de canibalização?
- Que tipo de comunicação?
- Que tipo de posicionamento?

26
1º Semestre 2011/2012 António José Valente


Distribuição

Qual a relevância de se estudar os Canais de Distribuição?

Exemplos

Ducati 

- Representação directa?
- Agentes?
- Quais as gamas a comercializar?
- Venda pela Internet?
- Qual a reacção dos Agentes?
- Podem surgir conflitos de canal?
- Que tipo de oficinas credenciadas?



27
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Aula 3

- Conceitos - Distribuição
- Evolução – Eras do Marketing
- Estruturas, Intervenientes/Intermediários: Produtor, Grossista, Retalhista, Outros Agentes
- Exercício prático – empresa internacional
- Capítulo 2 – Marketing Channels, Bert Rosenbloom

28
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Conceitos importantes

- Distribuição**
 - Conjunto de actividades que colocam os produtos disponíveis aos clientes, quando e onde estes os desejam comprar
- Canal de Distribuição**
 - Grupo de indivíduos e organizações que gerem fluxos físicos de produtos entre produtores e consumidores

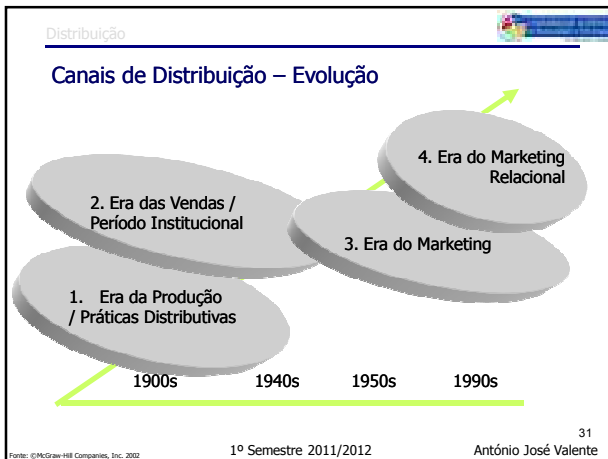
29
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

Distribuição

Canais de Distribuição – outras definições

- “A set of interdependent organizations (intermediaries) involved in the process of making a product or service available for use or consumption by the consumer or business user”
- “Individuals and firms involved in the process of making a product or service available for use or consumption by consumers or industrial users”

30
1º Semestre 2011/2012 António José Valente

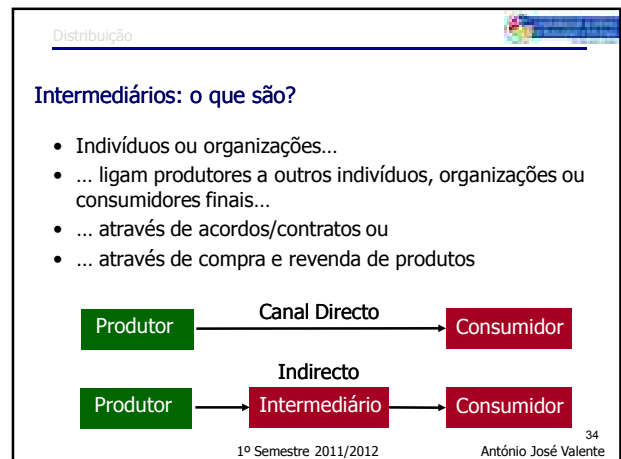


- Distribuição
- ### Canais de Distribuição – Evolução
- Era da Produção
 - Mover matérias primas e produtos era uma variável fundamental (*catalyst*) na Era da Produção
 - Era das Vendas
 - Necessidade de “mover” o produto, ou seja VENDER
 - Era do Marketing
 - Produzir o que se conseguir comercializar; procura de novos produtos para satisfazer as necessidades dos consumidores
 - Era do Marketing Relacional
 - Altamente interactiva; gestão proactiva dos relacionamentos
- 32
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Intermediários em Distribuição

33
1º Semestre 2011/2012
António José Valente



- Distribuição
- ### Intermediários: porque é que existem?
- A utilização de intermediários resulta da sua maior eficiência em tornar os produtos disponíveis para os segmentos alvo
 - Oferecem, às empresas suas clientes, mais do que estas conseguiriam “por sua conta” (sem intermediários)
 - Contactos
 - Conhecimento do mercado e dos clientes
 - Experiência
 - Especialização
 - Escala de operação
 - Conseguem um *match* entre consumidores e produtores
- 35
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

- Distribuição
- ### Intermediários: porque é que existem?
- Exemplo – Distribuição de lápis
- Do Produtor *directamente* para os consumidores
-
- 36
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Intermediários: porque é que existem?

- Exemplo – Distribuição de lápis

Do Produtor *directamente* para os consumidores




= *Custo Proibitivo!!!*

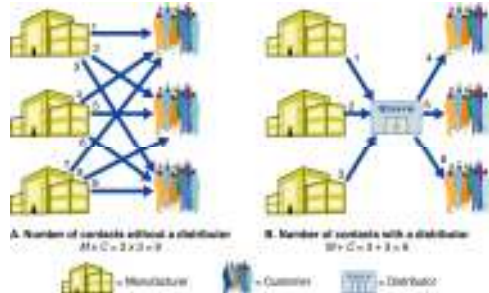
- Pesada estrutura de encomendas
- Inventário incrível
- Muitos armazéns em várias localizações
- Transporte do produto para os consumidores

37
António José Valente

Fonte: Adaptado de Bert Rosenbloom, Marketing Channels

Distribuição

Intermediários: porque é que existem?



A. Number of contacts without a distributor: $M \times C = 3 \times 3 = 9$

B. Number of contacts with a distributor: $M \times D = 3 \times 2 = 6$ and $D \times C = 3 \times 2 = 6$

A utilização de Intermediários reduz o número de transacções nos canais

38
António José Valente

Fonte: Paul Dolman, Dep. BM, Harriet School of Management, Brighton University

Distribuição

Alguns Tipos de Intermediários

- Grossista (*Wholesaler*)
- Retalhista (*Retailer*)
- Agente do Produtor (*Manufacturers' agent*)
- Distribuidor (*Distributor*)
- Jobber*
- Agente facilitador (*Facilitating agent*)
- Middleman* e *Merchant middleman*
- Agente (*Agent*)
- Broker*

39
António José Valente

1º Semestre 2011/2012

Distribuição

Alguns Tipos de Intermediários (cont.)

- Middleman* – qualquer intermediário entre o produtor e os consumidores finais (individuais ou industriais)
- Agente ou *Broker* – qualquer intermediário com autoridade legal para actuar em representação do produtor
- Grossista – intermediário que vende a outros intermediários, geralmente a retalhistas; actua vulgarmente na área do mercado de consumo individual
- Ex: Grula, Makro, ...
- Retalhista – intermediário que vende aos consumidores finais
- Ex: Modelo e Continente, Boutique dos Relógios, ...

40
António José Valente

1º Semestre 2011/2012

Distribuição

Alguns Tipos de Intermediários (cont.)


- Distribuidor – Termo impreciso, utilizado geralmente para descrever intermediários que executam uma variedade de funções de distribuição, incluindo vender, manter inventários, estender crédito, etc; termo bastante utilizado em mercados industriais; por vezes é utilizado em substituição do termo "Grossista"
- Dealer* – termo ainda mais impreciso que pode significar distribuidor, retalhista, grossista, ...

41
António José Valente

1º Semestre 2011/2012

Distribuição

Alguns Tipos de Intermediários (cont.)



Retailer and Wholesaler Density

42
António José Valente

1º Semestre 2011/2012

Fonte: Benkowitz, Merrin, Hartley, Rudelius – Marketing, 6th Edition, Irwin

Distribuição

Canais Directos versus Canais Indirectos

- Canais de Distribuição Directos
 - Os produtos vão directamente do produtor para o consumidor
 - Vendas Directas (*Direct sales*)
 - *Telemarketing*
 - *Mail order*
 - *Canal on-line*
- Canais de Distribuição Indirectos
 - Os produtos passam por um ou mais intermediários antes de chegarem ao consumidor
 - Grossistas
 - Retailistas
 - Agentes

43
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Níveis dos canais – Mercado B2C (Business to Consumer)

Nível do Canal – cada “camada” de intermediários que executam tarefas que tornam o produto e a sua posse mais próximos do comprador final

Curto Canal Directo (Growela Hush Puppies, Vista Alegre)
 Produtor → Consumidor

1º nível Canal Indirecto (Tempus – Swatch)
 Produtor → Retailista → Consumidor

2º nível
 Produtor → Grossista → FERRERO ROCHER → Retailista → Consumidor

Longo (3º nível)
 Produtor → Grossista → Jobber → Retailista → Consumidor
 HERSHEY'S

44
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Níveis dos canais – Mercado B2C (Business to Consumer)

45
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Níveis dos canais – Mercado B2B (Business to Business)

1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

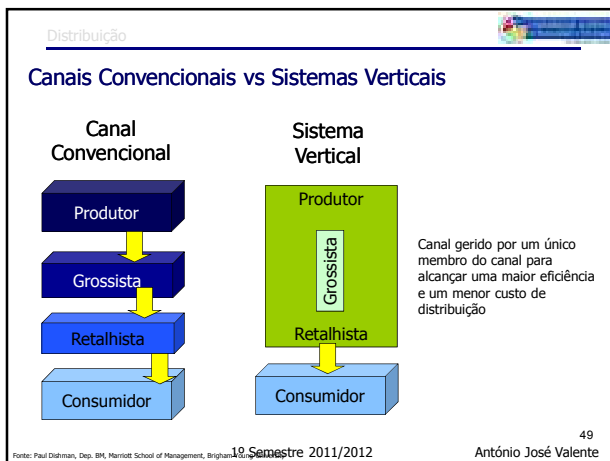
Níveis dos canais – Mercado B2B (Business to Business)

47
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Níveis dos canais

1º Semestre 2011/2012
António José Valente



- Distribuição
- ### Seleção de Canais: Directos ou Indirectos
- Os factores que condicionam a selecção de um canal de distribuição incluem:
- **Factores de Mercado**
 - Estrutura, barreiras à entrada, ...
 - **Factores de Produto**
 - Posicionamento, preço, "percebibilidade", ...
 - **Factores Organizacionais**
 - Força de vendas própria, tipo de cultura organizacional, ...
 - **Factores Competitivos**
 - Concorrência, pressão de produtos substitutos, ...
- 50
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

- Distribuição
- ### Canais de Distribuição - Óptica dos Produtores
- Os Produtores estabelecem canais de distribuição porque:
- Não têm recursos financeiros suficientes para utilizar Marketing Directo
 - O Marketing Directo não é compatível com muitos tipos de produtos
 - A utilização de canais de distribuição liberta recursos (€€€) para o investimento no *core business*
 - Os intermediários são mais eficientes: especialização
- 51
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

- Distribuição
- ### Intermediários: Exercício de aula
- Uma empresa internacional está a ponderar a criação de uma sucursal em Portugal.
 - O seu Director Geral também está indeciso entre:
 - Desenvolver uma força de vendas própria
 - Subcontratar o esforço comercial a três empresas especialistas
 - Quais as variáveis de gestão que deverão ser consideradas pelo Director Geral?
 - E quais as variáveis relativas à Distribuição?
- 52
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Exercício de aula: tópicos de resolução

53
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

- Distribuição
- ### Aula 4
- Funções dos Canais de Distribuição
 - Eficácia versus Eficiência em Distribuição
 - Exercício Prático L´Oréal
- 54
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição

55
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Fonte: Adaptado de Paul Dohman, Dep. BM, Marriott School of Management, Brigham Young University.

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Risk Taking

Exemplo:

- Retailistas

56
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Informação/Pesquisa

Exemplos:

- Agentes
- Internet
- Rede de Banca Comercial

57
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Financiamento

Exemplos:

- Concessionários auto
- Rede de Banca Comercial
- Internet (Tesco.com, ...)

58
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Promoção

Exemplos:

- Grandes superfícies
- Perfumarias
- Internet

59
1º Semestre 2011/2012
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Distribuição Física

Reaprovisionamento / Categorização / Transporte

- Categorização (por classe, tipo, tamanho)
- Acumulação (agregação de stocks de fornecedores)
- Transporte de produtos

Exemplos:

- Grossistas
- Quiosques
- Revendedores

60
1º Semestre 2011/2012
António José Valente


Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Contacto

Exemplos:

- Agentes, comissionistas (profissionais de seguros)
- Call Centers
- Rede de revendedores



1º Semestre 2011/2012 61
António José Valente



Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Negociação

Exemplos:

- Agentes, comissionistas (profissionais de seguros)
- Concessionários automóvel (Citroën, ...)
- Internet

1º Semestre 2011/2012 62
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Matching *Fit* entre as necessidades dos clientes e a oferta dos produtores / vendedores

Exemplos:

- Publicações
- Internet (eBay, ...)
- Feiras





1º Semestre 2011/2012 63
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Serviço

Exemplos:

- E-learning
- Estações de serviço
- Banca on-line



1º Semestre 2011/2012 64
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Montagem/Reparação

Exemplo:

- Mobiliário





1º Semestre 2011/2012 65
António José Valente

Distribuição

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Marketing Research

Exemplo:

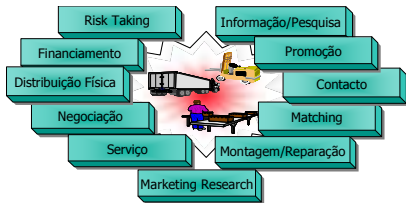
- Testes de produto numa selecção de pontos de venda
- Focus groups com intermediários
- Análise do mix de vendas



1º Semestre 2011/2012 66
António José Valente

Funções dos Canais de Distribuição (cont.)

Estas funções deverão ser atribuídas aos membros dos canais que as poderão executar de forma mais eficaz e eficiente, providenciando níveis adequados de *assortment* e serviços aos clientes alvo



67

1º Semestre 2011/2012

António José Valente

Algumas das funções dos Intermediários

Table 14.1 Marketing Channel Activities Performed by Intermediaries

Category of Marketing Activities	Possible Activities Required
Marketing Information	Analyze sales data and other information in databases and information systems Perform or commission marketing research
Marketing management	Establish strategic plans for developing customer relationships and organizational productivity
Facilitating exchanges	Choose product assortments that match the needs of customers Cooperate with channel members to develop partnerships
Promotion	Set promotional objectives Coordinate advertising, personal selling, sales promotion, publicity, and packaging
Price	Establish pricing policies and terms of sales
Physical distribution	Manage transportation, warehousing, materials handling, inventory control, and communication

68

1º Semestre 2011/2012

António José Valente

Fonte: Houghton Mifflin Company

Eficácia *versus* Eficiência em Distribuição



Eficácia = atingir os objectivos propostos

Eficiência = Eficácia + Utilização óptima dos recursos disponíveis

69

1º Semestre 2011/2012

António José Valente

Exercício de aula:



Empresa: L'Oréal
Produto: Cosmético

Objectivo: Criar notoriedade e intenção de compra de um novo cosmético para jovens (18 aos 28 anos) do sexo feminino

- Hip. A) Orçamento de empresa rica
1 milhão de € de investimento = 1.000 promotoras em todo o país
= 300 mil amostras oferecidas à população em geral, em todo o território nacional

Esta opção é **EFICAZ?**

e **EFICIENTE?**

70

1º Semestre 2011/2012

António José Valente

Exercício de aula:



- Hip. B) Orçamento de empresa pobre
200 mil € de investimento

P: Que canais seleccionar? Onde investir (fisicamente)?
Onde procurar a informação relevante?

Em grupos de 4 ou 5 elementos, gerar uma solução para tornar a hipótese B numa opção **EFICIENTE**

Notas: sejam sucintos, claros, *direct to the point*
Não é necessário entregarem documentos
Tempo previsto para resolução: 20 minutos

Recordar: o estímulo certo, para os clientes certos, no sítio certo, à hora certa.

71

1º Semestre 2011/2012

António José Valente

Exercício de aula:



72

1º Semestre 2011/2012

António José Valente