

A cooperação faz o lucro

Publisher: Distribuicao hoje

Year: 1997

ENTREVISTA D'HOJE

Nirmalya Kumar

A cooperação faz o lucro

Segundo Nirmalya Kumar, o especialista de marketing e distribuição que vai encerrar os trabalhos do 8.º Encontro Produtores-Distribuidores, os principais obstáculos a uma relação harmoniosa entre os dois sectores são: o enfoque de cada um exclusivamente no aumento dos seus lucros; a atitude de desconfiança mútua; e a pressão do mais poderoso sobre o mais fraco. É através da cooperação, revela Nirmalya Kumar, que produtores e distribuidores conseguem obter o máximo da sua relação, com melhores proveltos para ambas as partes.

Interesse próprio

"DISTRIBUIÇÃO hoje" – Quais têm sido, até à data, as principais características das relações entre produtores e distribuidores?

Nirmalya Kumar – Os produtores e distribuidores têm sido, na maioria das vezes, adversários nas relações entre si.

Os produtores têm-se concentrado em obter a maior quantidade possível de espaço de prateleira e apoio do distribuidor. Os distribuidores têm-se esforçado por pressionar o produtor relativamente a concessões de preço e serviço gratuito.

Cada um tem-se concentrado exclusivamente nos seus próprios interesses ao invés de o fazer nos interesses da parceria.

Estas relações não são equilibradas? Quais as razões por que tal acontece?

Tradicionalmente, os grandes produtores detinham um considerável poder sobre os distribuidores, por variadas razões. Os produtores eram empresas internacionais com mar-



Nirmalya Kumar professor de Marketing e Distribuição

cas famosas que os consumidores exigiam, como a Nestlé, a Procter & Gamble e a Unilever. Eram mais sofisticados e tinham grandes capacidades de estudo do mercado. Eram também muito maiores do que os retalhistas tradicionais, que tinham frequentemente dimensão regional ou nacional.

Agora, os distribuidores aumentaram significativamente o seu poder em muitos dos países desenvolvidos, como o Reino Unido, EUA, França, Alemanha, através de fusões, crescimento, globalização, novos mega-formatos, como *category killers* e hipermercados, além de centrais de compras, como, por exemplo, a Euro-

pean Retail Alliance. Por outro lado, distribuidores como a Sainsbury, a Aldi e a M-GROS desenvolveram excelentes marcas próprias para reduzir a sua dependência dos produtores.

Devido à tecnologia de informação, os distribuidores estão também muito melhor informados sobre o que se vende nas suas lojas.

Como resultado, o poder desviou-se do produtor para o distribuidor em muitos casos.

Três obstáculos

Há obstáculos ao desenvolvimento da confiança entre retalhistas e produtores? Quais são os principais obstáculos? É fácil a um dos parceiros desistir da sua posição de poder?

Há três obstáculos principais ao desenvolvimento de confiança nas relações produtor-distribuidor.

Primeiro, há um conflito de interesses inerente entre o produtor e o distribuidor, já que cada um tenta maximizar o seu lucro. Por maior que seja o bolo, tem sempre de ser partilhado.