

MINISTERUL COMERȚULUI  
CENTRUL ROMÂN DE COMERȚ EXTERIOR

**MONITORUL  
COMERȚULUI  
ROMÂNESC**

**NR. 3 /1996**

• PROBLEME ÎN ACTUALITATE • STUDII ȘI ANALIZE DE PIAȚĂ •  
COMERȚ INTERNAȚIONAL • MARKETINGUL EXPORTULUI  
DOCUMENTAR

## UN NOU CONCEPT AL RELAȚIILOR DINTRE INDUSTRIE ȘI COMERȚ: E. C. R.<sup>1</sup>

Lector univ. drd. Virgil POPA

Începând de la mijlocul anului 1992 liderii industriei americane s-au convins de impactul negativ, sinergic, al unor forțe, printre care sunt de reținut: **recesiunea**, ce i-a făcut pe consumatori să evalueze mai bine prețul, întrucât mulți se temeau pentru slujbele lor; **eradicarea inflației** produselor alimentare; **aparitia unor noi competitori**.

În aceste condiții, se impunea o trezire imperativă a distribuitorilor de produse alimentare, pentru a rezista așa cum sunt organizați în momentul actual.

În ianuarie 1993, inițiativa conceptului **E.C.R.** a fost introdusă de **Conferința executivă Food Marketing Institute**. Misiunea Conferinței era simplă: întărirea puterii procesului logistic „*producție - comercializare*” pentru a aduce produse de calitate în fața consumatorului, în cea mai eficientă manieră posibilă.

Comitetele industriale reunite au dezvoltat o **multitudine de proiecte E.C.R.**, în domenii ca: re-aprovizionarea, transferul rapid, transporturi, category management și schimbul electronic de date (EDI). La mijlocul anului 1995, perioada de proiectare **E.C.R.** se apropia de sfârșit.

Conceptul **E.C.R.** solicita un nivel de sinceritate între partenerii comerciali, fără precedent în istoria comerțului modern.

Managementul lanțului de distribuție asigură că, în jurul anului 1998, majoritatea conceptelor semnificative, prezentate de **E.C.R.**, vor fi adoptate de distribuitorii de produse alimentare. Astfel, lanțul de distribuitori ai secolului XXI se va construi pe bazele așezate de **E.C.R.** Se consideră că în anul 1998 **următoarele tendințe vor fi evidente:**

- *concentrarea la nivelul detailistului și grosistului* va pune în mișcare participanții industriali, împingându-i să opereze afacerile lor din perspectiva lanțului de distribuție;
- *alianțele dintre companiile industriale și comercianți* vor lucra mai strâns, împărțind informații privitoare la participare, riscuri și beneficii și construind încrederea reciprocă;
- *category management* va fi punctul central al conceptelor în derularea afacerilor companiilor. Companiile vor trebui să se restructureze pen-

tru a sprijini category management. Detailiștii vor trebui să îmbrățișeze micromarketingul, în care fiecare magazin individual este plasat, planificat și acomodat cu nevoile și dorințele propriilor clienți. Competiția pentru controlul managementului canalului de distribuție de către diferiți parteneri va fi aprigă;

- *tehnologia va trebui să fie avansată și direcționată* spre punctul de tranzație dintre companii și furnizorii lor și se va baza pe schimbul electronic de date;
- *politicile promoționale vor trebui să evolueze spre nivelul de calitate „a plăti pentru performanță”*, tehnologia având un rol important în facilitarea informației;
- *unele concepte*, cum ar fi activitatea bazată pe costuri, *vor fi uzate*, iar cheltuielile vor fi folosite mai bine spre *raționalizarea succesivă a costurilor ineficiente* (pe fluxul materiei prime inițiale, procese succesive de producție, distribuție, comercializare);
- *inovația inspirată de E.C.R.* se va accelera prin intermediul industriei, spre un nivel de integrare cu lanțul de distribuție.

În concepția **Food Marketing Institute** se pomește de la prezumția că, în anul 1998, **E.C.R.** va avea un impact major asupra modului de operare al industriei. Schimbările prevăzute pentru anii 2005 își vor avea rădăcinile în tendințele deja vizibile. Industria și participanții individuali vor fi radical diferiți în anul 2005. Astăzi se stabilesc deciziile ce trebuie luate în ceea ce privește strategia, capitalul și parteneriatul, care pot determina o companie să supraviețuiască în secolul XXI.

Începutul pătrunderii **E.C.R.** în Europa a fost în iulie 1995. Grupul **European E.C.R.** este un grup compus din aproximativ douăzeci de mari societăți din industrie și comerț, având ca deziderat de a pune la punct un **E.C.R. „european”**. Cei douăzeci sunt de acord asupra unei viziuni comune a demersului întreprins: **A MUNCII ÎN COMUN PENTRU A SATISFACE MAI BINE DORINȚELE CONSUMATORULUI, MAI RAPID ȘI CU UN COST MAI SCĂZUT.**

<sup>1</sup> E.C.R. – abrevierea sintagmei EFFICIENT CONSUMER RESPONSE (Răspuns eficient pentru consumator).

Coordonarea acestui demers este susținută de patru organisme profesionale : CIES (Le Centre International des Entreprises du Secteur Alimentaires - cu sediul la Paris - numit din anul 1995 „The Food Business Forum”); AIM (Asociation des Industries de Marque); EUROCOMERCE și EAN International, toate trei cu sediul la Bruxelles.

Conducerea primei Conferințe europene E.C.R., care a avut loc în 25–26 ianuarie 1996 la Geneva, a fost realizată de producători: Coca-Cola, Johnson & Johnson, Kraft Jacob Suchard, Mars, Nestlé, Procter & Gamble, Unilever, Sardus și Danone; distribuitori: Ahold, Albert Heijin, Asko, Auchan, Delhaize, Promodes, Rewe, Rinascente și Tesco și cele patru organisme profesionale: CIES, AIM, EAN International și EuroComerce.

#### **PATRU ÎNTREBĂRI, PATRU RĂSPUNSURI DESPRE E.C.R.**

##### **1. Ce este E.C.R.?**

- ♦ O strategie care se bazează pe o cooperare activă între partenerii comerciali , având ca țintă suprimarea costurilor inutile pe parcursul întregului lanț de aprovizionare.

##### **2. La ce servește în concret E.C.R.?**

- ♦ Să diminueze costurile de exploatare (Coopers & Leybrand apreciază această diminuare cu 3–5 %);
- ♦ Să reducă stocurile cu 10–15 %;
- ♦ Să ofere o mai bună calitate a serviciului.

##### **3. Sunt obstacole în implementarea E.C.R.?**

- ♦ În anumite cazuri , pot fi obstacole organizaționale și culturale, în nici un caz tehnice și financiare. Acestea sunt eventualele bariere între diferiți parteneri comerciali sau între funcțiile interne ale întreprinderii.

##### **4. Cât costă E.C.R.?**

- ♦ Costul cel mai important pentru întreprinderile care adoptă E.C.R. este acela cu oamenii, în funcție de termenul de implementare și de formația acestora. Investiția financiară însăși trebuie considerată pentru trei sau patru ani. Un buget rezonabil în primul an permite, datorită reducerii stocurilor, autofinanțarea în anii viitori.

#### **CUM ÎNCEPE DEMERSUL E.C.R.?**

Prin răspunsul la următoarele întrebări:

- Ce categorie de produse și pentru care etapă?
- Pe care canal de distribuție trebuie să ne concentrăm cu prioritate?
- Ce parteneri comerciali alegem?
- Care cale de ameliorare trebuie să o preferăm?

#### **CUANTIFICAREA AVANTAJELOR DIAGNOSTICULUI „FLASH “**

Coopers & Leybrand a pus în aplicare o metodă bazată pe analiza lanțului valorii, care permite să:

- ♦ *cuantifice avantajele în termeni financiari;*
  - identificând costurile la fiecare categorie de produs;
  - estimând câștigurile potențiale ce provin din E.C.R. prin calea de ameliorare și prin partenerul comercial;
- ♦ *determine poziția în raport cu concurenții, în ceea ce privește starea de avans a întreprinderii, pentru fiecare cale de ameliorare;*
- ♦ *analizeze punctele tari și slabe ale întreprinderii pe plan operațional și organizațional;*
- ♦ *definiească planurile de acțiune apropiate.*

Diagnosticul „FLASH“ permite ca, în două sau trei săptămâni, să se evalueze concret avantajele implementării, să se definească prioritățile și să se proiecteze planurile de acțiune.

#### **REGULILE DE AUR ALE E.C.R.**

1. A furniza o plusvaloare consumatorului final.
2. A stabili o cooperare voluntară și intensivă cu partenerii comerciali selectați.
3. A implica conducerea generală, care trebuie să promoveze spiritul schimbării.
4. A facilita schimbările de informații.
5. A implementa un sistem de măsurare a performanțelor.

