

# 9 COOPERAREA ÎN LOGISTICĂ

Forme de integrare în logistică:

- ✓funcțională,
- ✓geografică
- ✓sectorială.

Conceptul de cooperare – posibilitatea adaptare la incertitudinile și complexitatea generate de dubla destabilizare la care logistica este supusă în amonte și în aval.

# Caracteristicile și principiile cooperării logistice

- **Caracteristicile cooperării logistice:**

- dimensiunea relațională – continuitatea și repetitivitatea relațiilor desfășurate într-o anumită perioadă de timp, relațiile au la bază un principiul mutualității;
- îndeplinirea unor obiective comune membrilor canalului logistic, partajarea efectelor benefice între aceștia;
- încrederea reciprocă - element intrinsec al cooperării logistice;
- optimizarea globală este preferată optimizării locale – depășirea logistice.

- **Principiile cooperării logistice:**

- Coordonarea lanțului de aprovizionare crește în timp pentru a putea permite reducerea costurilor. Pentru a fi competitiv trebuie să cooperezi;
- logistica este un domeniu privilegiat al cooperării, trebuie depășit momentul raportării la un singur domeniu și raportarea la activități comerciale și de marketing. Rolul logisticianului este acela de facilitator și organizator al cooperării;
- Modelele generice ale cooperării producător – distribuitor se diferențiază prin obiective, câmp de aplicare și mod de coordonare;
- Modul de cooperare logistică depinde foarte mult de sectoarele în care producătorul și distribuitorul își desfășoară activitatea;
- Evoluția în timp a cooperării producător-distribuitor nu respectă o dinamică circulară sau liniară, care să permită trecerea de la un mod la altul, ci are la bază o evoluție cronologică după o logică sectorială și strategică;
- Fiecare model de cooperare necesită pre-colaborări organizaționale intra-firme în domeniul sistemelor informaționale și al competențelor.

# Modele generice de cooperare

- **Cooperarea logistico-organizațională – caracteristici:**
  - Obiective: eliminarea costurilor și creșterea productivității;
  - Cooperarea limitată la rezolvarea unor probleme pur logistice;
  - Persoanele implicate țin de logistica operațională a producătorului și distribuitorului (depozite, transport).
  - Acest tip de cooperare rămâne limitat la dezvoltări tehnice și rezolvarea litigiilor (erori de facturare și livrare, informații greșite legate de produse):
  - Nu presupune utilizarea unor aplicații informatice complexe, ci doar automatizarea procedurilor existente.

# Modele generice de cooperare

- **2. Cooperarea logistico – comercială – caracteristici:**
  - Obiective: reducerea costurilor operaționale și integrarea componentei comerciale;
  - Se urmărește ameliorarea performanței comerciale, a cifrei de afaceri și a marjelor pe baza organizării unor sisteme logistice adaptate și a abordării pe familii logistice.
  - pune în relație logisticienii cu vânzătorii producătorului și cu achizitorii distribuitorului.
  - Sistemul informațional favorizează schimbul de informații (cataloage cu produse, planificarea ofertelor, istoricul vânzărilor, date legate de noile produse, promoții).
  - Logica generală în care se încadrează rămâne una de tip push, miza esențială fiind câștigul comercial.

# Modele generice de cooperare

- **3. Cooperarea logistică – marketing:**
  - presupune organizarea unui departament de marketing la producător, dar și la distribuitor (pentru achiziții).
  - în primul caz găsim frecvent un asemenea departament, în cel de-al doilea caz situația este în plină dezvoltare.
  - Funcțiunea de marketing include previziunea vânzărilor, cunoașterea consumului real, a stocurilor pe ansamblul lanțului, a planurilor de producție și distribuție.
  - Se poate vorbi de un pilotaj integrat al fluxurilor și de o logică de tip pull.
- **Modelele de cooperare logistică sunt hibride și depind de:**
  - poziția strategică a producătorului și distribuitorului, precum și de structura canalului de distribuție (administrat, controlat);
  - nivelul serviciilor pentru consumatori, caracteristicile produselor (valoare/kg), mărimea punctelor de vânzare;
  - obiectivele cooperării, orientate în general spre pilotajul integrat al fluxurilor între producător și consumator.

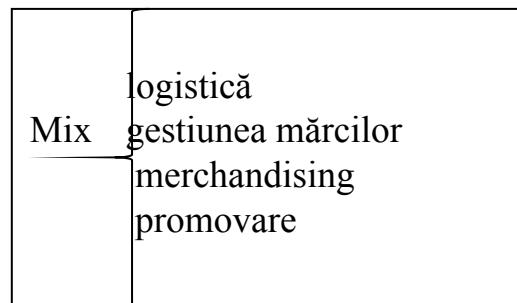
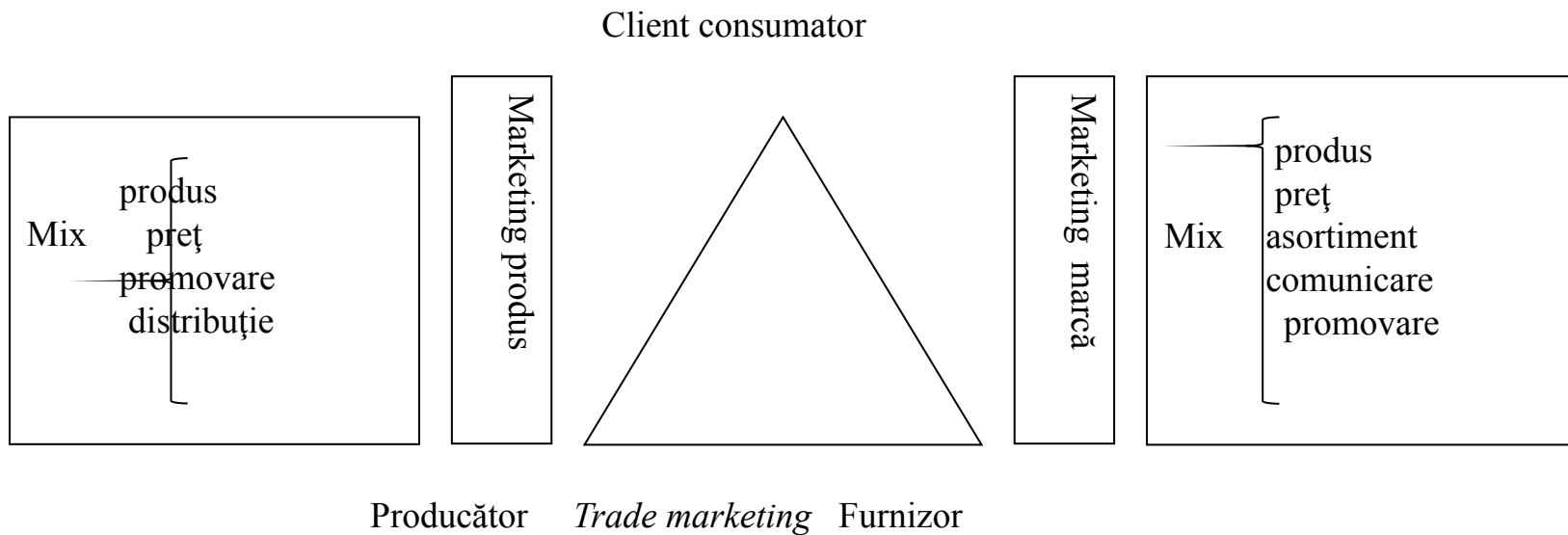
# Prezentarea comparativă a modelelor de cooperare logistică

Coop. logistico-operațională	Coop. logistico-comercială	Cooperare logistico-marketing
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relații asimetrice bazate de putere</li> <li>- Model orientat către standardizare și productivitate</li> <li>- Costuri limitate la costul tranzacțiilor</li> <li>- Procese fragmentate pentru a rezolva probleme</li> <li>- Zona cooperării: transport, depozitare, gestiunea comenzilor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De la o abordare în termeni de costuri la o abordare în termeni de părți de piață</li> <li>- Model orientat către flexibilitate pasivă</li> <li>- Reducerea costurilor globale de aprovizionare și creșterea vânzărilor</li> <li>- Zona cooperării: gestiunea asortimentului, a ambalajelor, reducerea rupturii de stoc în linear</li> <li>- Utilizarea unor indicatori de performanță specifici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Model orientat către flexibilitate dinamică și reactivitate</li> <li>- Crearea unei valori specifice</li> <li>- Clientul este în centrul cooperării</li> <li>- Zona de cooperare: gestiunea integrată a fluxurilor, definirea asortimentului, abandonul vânzărilor neperformante, introducerea unor produse noi, adaptate</li> </ul>

# Logistica și trade-marketingul

- Trade marketing - schimbare de atitudine în raportul producător – distribuitor, prin luarea în considerare de către producător a exigențelor și nevoilor distribuitorilor.
- Distribuitorii și producătorii caută noi modalități pentru a-și dinamiza activitatea: trecerea de la o politică orientată spre practicarea unor de prețuri cât mai mici, la una de valorificare a serviciilor asociate produselor.
- Negocierile producător – distribuitor trec dincolo de preț, către modalități de plată, automatizarea proceselor.
- performanța comercială vizavi de consumatorul final depinde de gradul de coordonare a eforturilor tuturor agenților economici care compun lanțul prin intermediul căruia produsul este pus la dispoziția clientului final.
- Consecința incoerenței pe ansamblul lanțului - scăderea competitivității pe ansamblu și pentru fiecare element component.



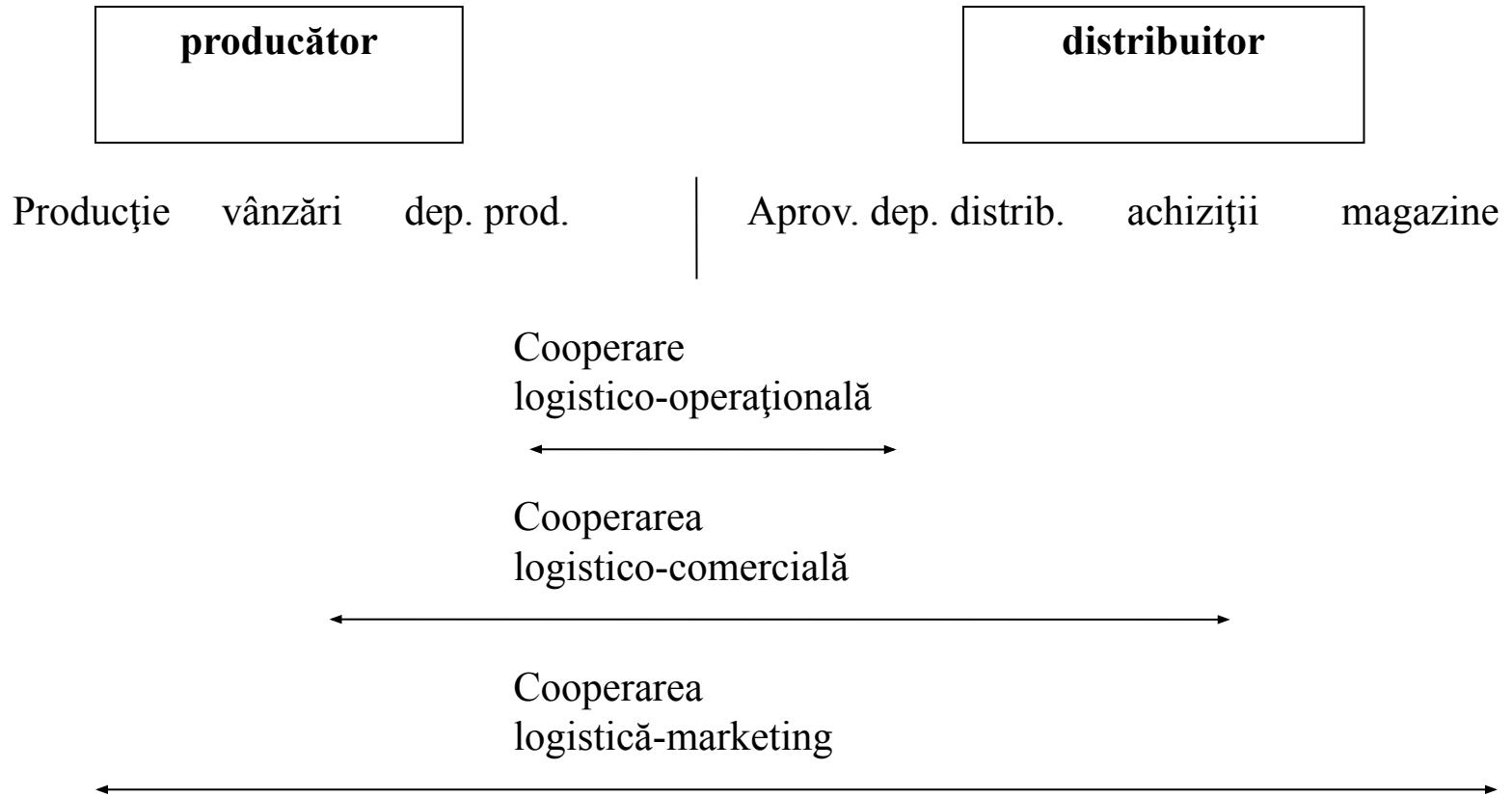


**Fig. 9.1 Marketingul canalelor în distribuție**

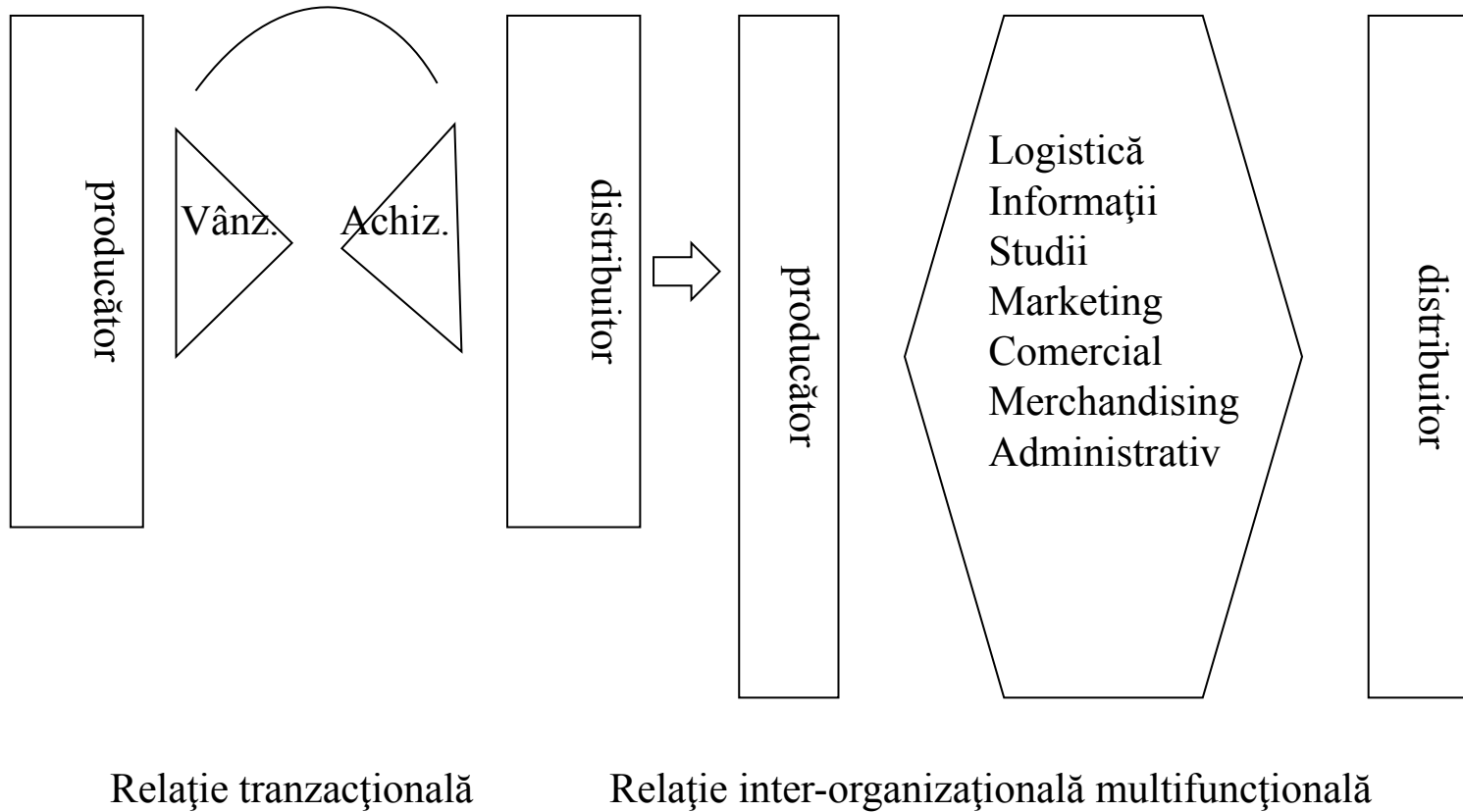
### 9.3. Implicații organizaționale ale cooperării logistice

- La nivel strict operațional cooperarea logistică - implică pe cei din depozitare, transport și schimb de informații.
- Cooperarea logistico-comercială - angajează vânzătorii producătorului și cumpărătorii distribuitorului într-un dialog constructiv
- cooperarea logistică-marketing - necesită un dialog care să asocieze cele două extremități ale lanțului de aprovizionare.

# 9.3. Implicații organizaționale ale cooperării logistice



**Fig. 9.5 Evoluția interfeței producător/distribuitor**



**Fig. 9.6 Extinderea relației de interfață producător/distribuitor**

## 9.3. Implicații organizaționale ale cooperării logistice

- Un parteneriat producător-distribuitor presupune trei componente:
  - merchandising;
  - comercial;
  - logistică.
- caracterul integrator al logisticii în relația producător-distribuitor

## 9.4 Evoluția meseriilor legate de logistică

- În organizarea sa inițială funcția logistică era în totalitate absorbită de funcția comercială
- Analiza misiunilor funcției logistice permite identificarea a trei obiective care îi sunt specifice:
  - Asigurarea de sprijin pe teren reprezentanților de vânzări (eșantioane, PLV, informații despre produse).
  - Produsul să corespundă calitativ atunci când consumatorul îl găsește în raft;
  - Respectarea exigențelor de service cerute de distribuitori (administrare fie de magazin, fie la nivel național pentru o marcă dată).
- Obiectivul major al logisticii comerciale este acela de a dezvolta parteneriate în cooperare între producător și distribuitor:
- a) apropierea între funcțiile logistice, a căror misiune esențială este aceea de a furniza nivelul dorit de servicii către clienți, ceea ce conduce la o abordare distinctă pe mărci;
- b) gestiunea pe bază de proiecte în domeniul logistic. Dezvoltarea de soluții informatice este un exemplu de proiect transversal, care asociază diferiți actori în obținerea de obiective comune.
- Evoluția distribuției a condus la o restructurare a rețelei comerciale – organizarea a două circuite:
  - unul direct, în care reprezentanții iau comenzile și negociază direct în fiecare punct de vânzare
  - Indirect - un circuit de societăți, în care legătura este ținută cu depozitele sau centralele de aprovizionare.