

Integrarea sectorială a logisticii și distribuției

- ✓intensificarea concurenței;
- ✓sofisticarea gusturilor consumatorilor;
- ✓noile tehnologii de informaționale și comunicaționale.

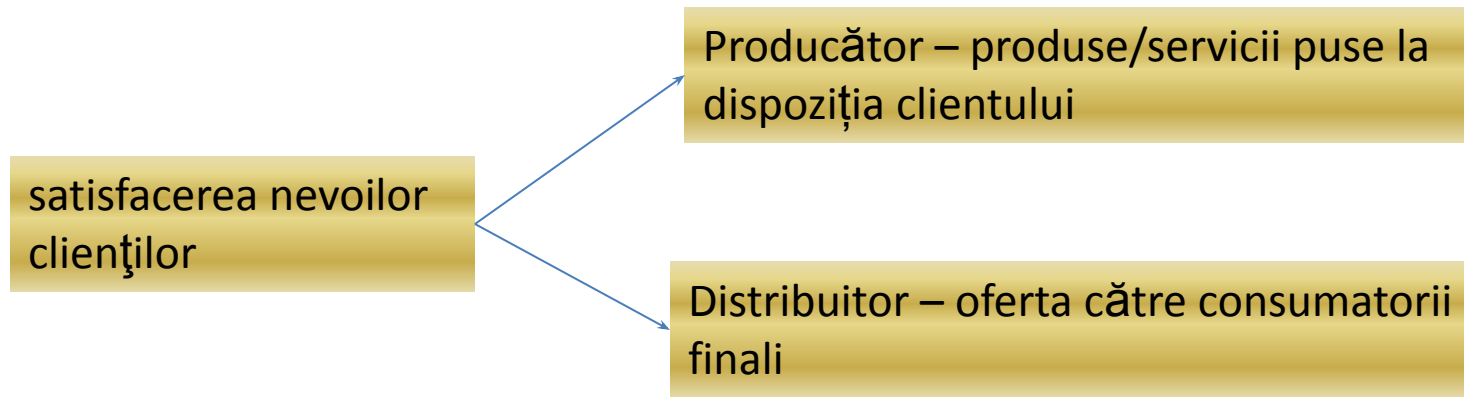
Destabilizarea
modelelor
logistice clasice

Schimbarea relației
producător-distribuitor

necesitatea
cooperării.

Tipologia calitativă a canalelor de distribuție

- Arhitectura relațiilor între diferitele componente ale unui canal de distribuție = logistica - vector de cooperare și recompunere a relației producător-consumator.
- Abordarea fragmentată a logisticii - furnizori, producători, distribuitori – dificultăți în gestionarea relațiilor reciproce dintre aceste componente interdependente ale canalului logistic;



Tipologia calitativă a canalelor de distribuție

- Tipologia canalelor de distribuție - în funcție de intensitatea integrării relațiilor dintre agenții unui canal de distribuție:

canalul de distribuție clasic

- relații precise între agenții economici participanți
- nici un agent economic component nu caută să domine funcționarea canalului
- Acțiune în funcție de viziunea comercială sau de achiziție

canalul de distribuție administrat

- Unul dintre agenții ce compun lanțul logistic poziție puternică
- Organizare a canalului formalizată, conturată de agentul lider
- susceptibilă a provoca o serie de conflicte între agenții economici

canalul de distribuție contractual

- formalizare puternică- ca urmare a unei negocieri prealabile
- contractul este rezultatul unui demers voluntar;
- risc redus de apariție a conflictelor

Canalul de distribuție integrat

- canal stăpânit în totalitate de un agent participant
- Producătorul poate controla distribuția, sau distribuitorul controlează o parte a operațiunilor de producție.

Comportamente ale agenților economici în interiorul canalului de distribuție

- Relațiile conflictuale sau de cooperare ce pot lua naștere între participanții la un canal de distribuție pot fi generate de:
 - existența unei puteri de natură coercitivă sau necoercitivă;
 - preponderența conflictului sau a cooperării;
 - prezența unui leadership recunoscut.

Logistica poate genera **cooperare** (soluționarea conflictelor de natură comercială sau financiară) sau alimenta stări **conflictuale** (impunerea unei strategii comerciale și/sau financiare generatoare de dependență sau de conflicte suplimentare).

Comportamente ale agenților economici în interiorul canalului de distribuție

- **I. Relațiile de putere** - capacitatea unui actor de a controla o parte variabilă a canalului – pot avea:
 - *natură necoercitivă* (vezi relațiile tip franșiză distribuitor – detailist)
 - *coercitivă* (relațiile tip franșiză dintre producători – respectarea unor reguli stricte: surse de aprovizionare, amplasament, norme de calitate)
- **II Relațiile conflictuale** (caracteristice mării distribuții) **sau de cooperare** (caracteristice distribuției unor produse necesare prestatorilor de servicii)
- **III Relații de leadership** – recunoașterea unui lider în cadrul canalului – renumele unei firme (reputația) o poate plasa în poziția de lider - nu o investește în mod automat cu autoritate – firma trebuie să convingă că merită poziția de leader.

Comportamente ale agenților economici în interiorul canalului de distribuție

Modele economice	Principii	Locul logisticii
Modele funcționale	Repartizarea pe funcții la producător pentru a obține cel mai mic cost pe fiecare funcție	Logistica - resursă care dă posibilitatea aprovizionării de la furnizori externi
Modele de decalaj și speculație	Organizarea canalului urmărește minimizarea riscului și costului la producător. Veniturile obținute de intermediarii canalului de distribuție remunerează riscul.	Crearea de sisteme logistice dedicate care să răspundă nevoilor clientului
Modele de creare a utilității	Nivelul serviciilor așteptate pe o piață structurată în funcție de canalul de distribuție la inițiativa producătorului	Trecerea de la logistica generatoare de costuri la cea de producătoare de servicii
Modele ale costului de tranzacție	Organizarea canalului de distribuție nu are în vedere minimizarea costurilor pe fiecare funcție considerată independent, ci costul de tranzacție în ansamblul său.	Agregarea subsistemelor logistice.

Tab. 7.1 Locul logisticii în canalul de distribuție

Logistica și canalele de distribuție

- Canalul clasic atomizat – forma elementară a relațiilor în cadrul unui canal de distribuție:
 - Dimensiunea logistică nu joacă un nici un rol politic, care să influențeze natura relațiilor.
 - relații punctuale între producător și distribuitor ce vor evolua pe măsura dezvoltării relațiilor comerciale dintre aceștia, logistica nefiind o miză particulară în gestiunea relațiilor.
 - între producător și distribuitor pot apărea surse ale unor supracosturi: înălțimea paletului, diversitatea ambalării, caietul de sarcini impus de distribuitor

Canalul de distribuție administrat de natură conflictuală (perioada 1980-1996)

- Concurența între canalele de distribuție este axată pe preț – consecința este erodarea marjelor – ca urmare canalele de distribuție tind spre a se recompune și a se focaliza asupra furnizorilor.
- Pentru marea distribuție pot fi identificate două surse conflictuale:
 - diferența de putere economică între producător și distribuitor.
 - logistica reprezintă o oportunitate de negociere: atât la nivelul fluxurilor fizice, cât și informaționale.

Canalul de distribuție administrat de natură conflictuală (perioada 1980-1996)

Atunci când L`Oreal discută cu Carrefour despre produsele sale, miza L`Oreal pentru piața franceză este de 20% din CA. Pentru distribuitor, în afara efectelor indirecte generate de absența unei mărci de asemenea calibru în raft, miza este de 2-3% din CA. În marea distribuție CA pentru produse cosmetice este în medie de 4% din CA totală. În aceste condiții miza mai mare este a producătorului;

- Relațiile conflictuale sunt generatoare de supracosturi.
- Costul suplimentar poate fi descompus în:
 - ✓ costuri de aprovizionare de la depozitul producătorului;
 - ✓ costuri fixe administrative în depozitul producătorului și costuri de pregătire a comenzii care depind de natura comenzii (livrare directă către hipermarket, livrare pe platforma distribuitorului pentru alte magazine sau livrare către platforma distribuitorului pentru hipermarketuri);
 - ✓ costuri de pregătire a comenzii pe platforma distribuitorului;
 - ✓ costuri de livrare terminală către punctele de vânzare.

Canalul de distribuție administrat de natură conflictuală (perioada 1980-1996)

- Dezvoltarea sistemelor logistice ale distribuitorilor - utilizarea a două sisteme logistice fizice pentru produsele de larg consum:
 - rețelele logistice ale producătorilor;
 - un sistem necesar pentru a profita de efectul promoțiilor la producător, această rețea fiind constituită din stocuri speculative.
- Marea distribuție exercită putere la nivelul fluxurilor de informații prin:
 - formatul datelor și modul de transmitere informatizat;
 - informațiile legate de vânzarea produselor constituie un suport bun al previziunii producției;
 - termenele impuse pentru comunicarea informațiilor logistice legate de lansarea noilor produse.

O nouă tendință: canalul de distribuție pacifist

- Orice canal de distribuție administrat într-o manieră conflictuală limitează performanța pe ansamblul sistemului.
- studiile arată că supracosturile generate de o coordonare deficitară între partenerii componenți ai aceluiași lanț sunt de 25-30% pentru produse alimentare și 10-20% pentru alte produse.
- Stadiile trecerii la un canal pacifist:
 - Dialogul - schimbarea naturii conflictuale a relației producător – distribuitor ; trebuie izolate temele de dialog și convertirea energiilor și voinței în acțiune.
 - Colaborarea - presupune identificarea unei soluții pentru munca în comun producător – distribuitor;
 - Coordonarea – implică mai mult agenții economici decât simpla colaborare și obținerea unei ordini
 - Cooperarea - presupune o legătură puternică între actori și o repartizare în timp a eforturilor lor.
 - Alianța - înseamnă deja un angajament mutual formalizat.

- Parteneriatul presupune legătura între două entități în cadrul competiției. Atât producătorul cât și distribuitorul sunt confrunțați cu proprii lor concurenți și din acest motiv considerăm că sunt predestinați a fi parteneri cu obiectivul comun de a maximiza vânzările către consumatorii finali.
- Provocarea pentru producători și distribuitori este de a combina eforturile lor cu scopul de spori puterea inter-organizațională, integrând consumatorul final, mai degrabă decât focalizând eforturile pentru creșterea puterii în interiorul lanțului producător – distribuitor, unde nu ar trebui să existe competiție. Puterea constă în a influența consumatorul în alegerea magazinului și a mărcii. Ideea este de dezvolta activități complementare care să asocieze producătorul și distribuitorul valorizând interdependența.

Transformarea structurală a logisticii: logistica de retur (reverse logistic)

Retururile pe domenii

Tab.

Domeniul	Retururi (în%)
Periodice	50
Cărți	20 – 30
Felicitări	20 – 30
VPC	19 – 35
Distribuție prod. electronice	10 – 12
Informatică	10 – 20
CD ROM	18 – 25
Copiatoare/imprimante	4 – 8
VPC/mat. informatice	2 - 5
Automobile	4 - 6

Creșterea în intensitate a fluxurilor de retur este determinată de mai multe fenomene:

- presiunea concurențială determină întreprinderile a integra în oferta lor comercială modalități de preluare a produselor. Cutiile de ciocolată promoționale de la sfârșitul anului care nu se vând sunt preluate de furnizori, astfel distribuitorii preiau în schimb alte produse care se vând mult mai bine;

- o mai bună gestiune a stocurilor. Întreprinderile acceptă tot mai mult să preia stocurile de produse nevândute, decât să suporte devalorizarea acestora;

- valorizarea activelor, utilizând suprafețele de vânzare pentru a prezenta produse adaptate momentului;

- existența unor obligații legale reglementate.

Logistica de retur pe familii e produse. Prezentare comparativă

Activități	Costuri relative			Soluții pentru logistica de retur
	R&D	Producție	Logistică	
Produse cu valoare ridicată și de înaltă tehnologie (Eastman Kodak, HP, Motorola)	Ridicate	Reduse	Reduse	Diminuarea costurilor pentru materiale și componente Reducerea deșeurilor
Produse de înaltă tehnologie cu uzură morală rapidă (Gateway, Dell, Compaq)	Moderate	Ridicate	Ridicate	Rețea de distribuție organizată pentru a gestiona retururile
Distribuție directă (VPC)	Aproape inexistente	Aproape inexistente	Foarte ridicate	Sistem de gestiune a retururilor adaptat
Consumabile cu durată scurtă de viață (fabricanții de baterii)	Moderate	Ridicate	Moderate	Integrarea logisticii de retur din faza de concepție a produselor
Industria vopselelor	Reduse	Reduse	Ridicate	Nu este luată în considerare, dar există o presiune a mediului

Etapele implementării unui sistem pentru logistica de retur:

1. Stabilirea motivației: de ce trebuie implementat un asemenea sistem și care sunt motivele care justifică acest lucru? Motivele sunt ecologice, sunt economice sau sunt impuse de opinia publică?
2. Calitatea relațiilor cu clienții pentru a gestiona fluxurile de retur. Astfel, în situația în care un client returnează un produs cine este cel care trebuie să îl preia: producătorul, distribuitorul sau prestatorul logistic?
3. Definirea procesului de gestiune a fluxurilor logisticii de retur. Mai întâi se stabilește un traseu teoretic pentru a putea elabora schema concretă pentru logistica de retur. În acest sens procesul trebuie studiat din momentul în care clientul a dat telefon până în momentul în care produsul este reparat sau este considerat rebut.
4. Implementarea sistemului informațional adecvat care să asigure pilotajul și trasabilitatea fluxurilor de retur.
5. Clarificarea asupra implicațiilor fiscale și financiare pe care le are logistica de retur.