

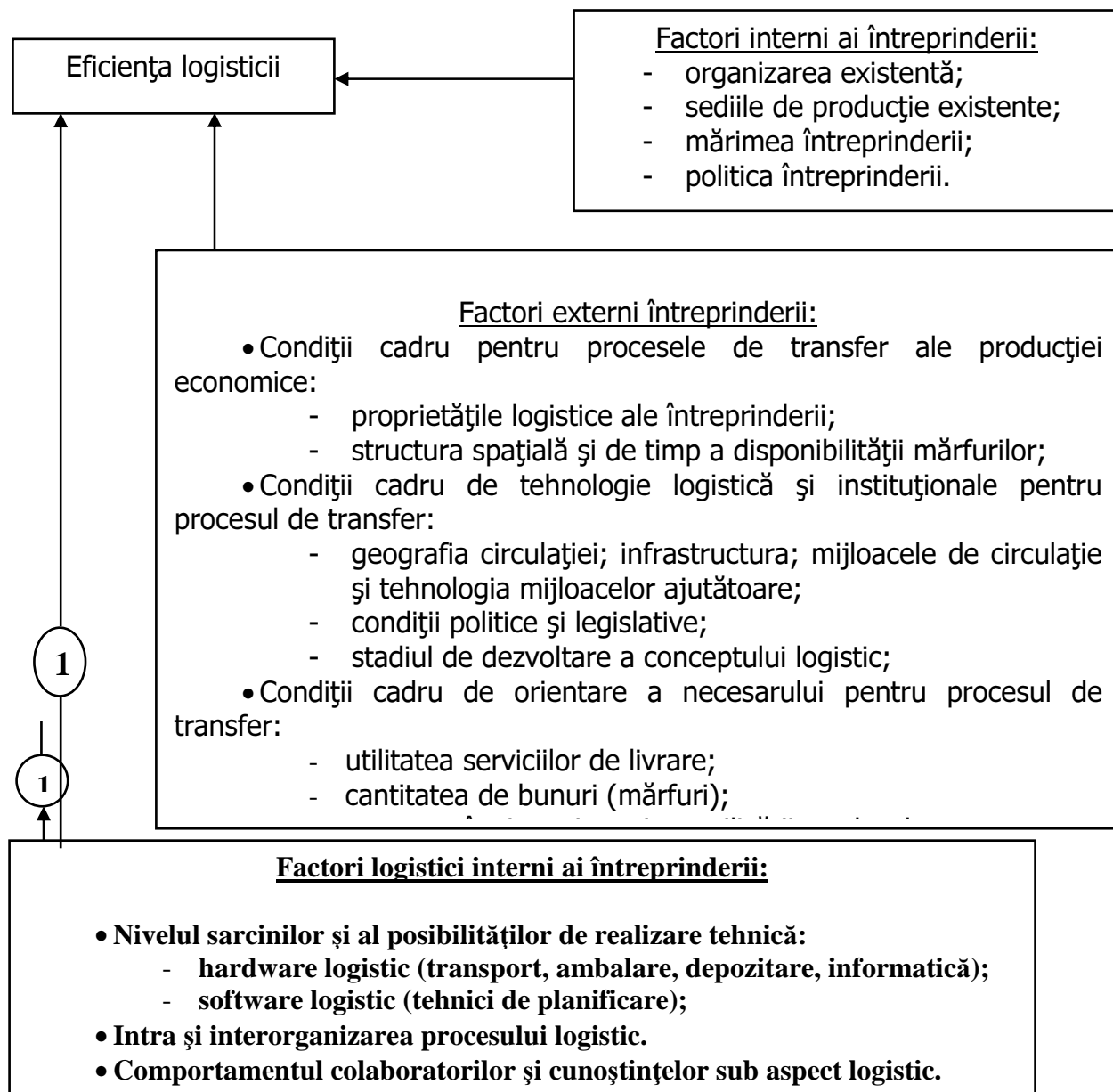
Planificarea logisticii comerciale a firmei

Logistica de distribuție are de depășit diferența de spațiu și de timp dintre producția și consumul de bunuri. De fapt, logistica de distribuție este orientată spre a pune de acord spațiul și timpul ce separă producția de consum, prin transport și depozitare. Pe lângă aceste două funcții, se mai adaugă realizarea comenzilor și livrarea acestora.

Logistica de distribuție cuprinde toate activitățile care sunt necesare pentru a aduce produsele din punctul lor de finalizare, din întreprinderea producătoare, până la ultimul punct din canalul de distribuție. Activitățile logistice cuprind:

- ✓ proiectarea și organizarea depozitelor;
- ✓ depozitarea;
- ✓ transportul;
- ✓ ambalarea;
- ✓ onorarea comenzilor;

Într-o abordare sistemică, între structurile funcționale ale procesului logistic are loc o reacție de feedback, pusă în valoare de schema prezentată mai jos:



Factorii interni și externi cu influență asupra logisticii de distribuție

PROIECTAREA sistemului de distribuție, regăsită generic în unele lucrări de specialitate și sub denumirea de design-ul de distribuție, constituie una din obiectivele principale ale managementului de distribuție.

1. Mijloace de organizare a planificării logisticii comerciale

CONCEPEREA activității logistice necesită utilizarea a două tipuri de mijloace de organizare, și anume: mijloace umane și mijloace de tratare a informației comerciale.

a) Mijloacele umane:

Cea mai mare parte din forța de muncă ocupată în sistemul logisticii comerciale - mijloacele umane - este concentrată în subsistemul logisticii operaționale, deoarece subsistemul logisticii de sprijin și subsistemul logisticii de pilotaj necesită mai puțină administrare și deci un necesar de forță de muncă mai redus.

De aceea problema esențială a logisticii operaționale este organizarea forței de muncă ocupată în acest subsistem logistic.

Mijloacele umane folosite în subsistemul logisticii operaționale se caracterizează prin cel puțin două exigențe prioritare, calitatea și suplețea forței de muncă ce lucrează în acest domeniu. Astfel, toate incidentele apărute în acest sector, ca de exemplu: interpretarea greșită a unei comenzi, erori cantitative, nerespectarea termenelor de livrare etc. se repercutează negativ asupra imaginii firmei în fața clienței și determină apariția unor costuri suplimentare.

De asemenea, activitatea comercială este dinamică, se modifică de la o perioadă la alta și apar noi necesități ale clienței ce trebuie satisfăcute, fapt ce solicită logisticii operaționale luarea unor măsuri de adaptare la noile condiții.

Tocmai de aceea exigența manifestată pentru calitatea și suplețea activității desfășurată de angajații din acest sector devine o garanție a reușitei logisticii operaționale.

b) Mijloace de tratare a informației comerciale:

Logistica comercială presupune intercondiționarea mijloacelor umane cu cele folosite în tratarea informației, iar tendința de cibernetizare a activității comerciale actuale necesită examinarea mai atentă a sistemului de culegere, transmitere și prelucrare a informațiilor.

Orice sistem de prelucrare a informației este definit prin mijloacele tehnice utilizate în acest scop și prin arhitectura rețelei informative folosite.

Mijloacele tehnice folosite în tratarea informației comerciale sunt un ansamblu de trei elemente de bază, adică, tehnica de lucru efectivă, programele și rețeaua.

Mijloacele tehnice de lucru efectiv sunt actualmente diversificate și constau din:

- ordinatoare tradiționale începând de la gama mini și până la sisteme de lucru foarte mari ;
- micro - ordinatoare;
- mașini de prelucrarea textelor, care pot constitui soluții interesante în contextul conceperii unor sisteme de sprijinire a activității de gestionare a propunerilor comerciale;
- videotextul, care combină funcția de prelucrare a textelor cu cea de comunicare, transmitere și recepționare a mesajului;
- telexul, care are multiple aplicații posibile în transmiterea unor mesaje promoționale;

- faxul, realizare de ultimă oră, caracterizat prin transmiterea aproape instantanee a mesajelor generate de activitatea comercială și nu numai.

Programele utilizate în prelucrarea informației de către mijloacele tehnice de lucru, se concretizează:

- fie în pachete de programe standard;
- fie în pachete de programe speciale, care se concep pe măsură ce se aplică în activitatea informatică.

Deși primele au o serie de avantaje (costuri de obicei mai reduse, rapiditate în implementarea lor în practică, obținerea rapidă a rezultatelor dorite etc.), totuși o serie de firme sunt obligate să recurgă la categoria a doua de programe îndeosebi ca urmare a dezvoltării lor în condiții specifice de mediu.

2. Arhitectura rețelei informative

APLICAREA unor programe, concretizată în dezvoltarea unor logici specifice de calcul necesită un interval de timp mai mare, doi sau chiar trei ani, fapt ce face ca nu toate aceste programe să fie de generație recentă, existând deci riscul aplicării unor programe nu de ultimă oră.

Ca urmare a existenței unor astfel de restricții, este necesar ca cererile în domeniul elaborării unor programe utilizate de activitatea comercială să facă obiectul planificării logisticii comerciale.

Rețeaua este ultima componentă elementară a întregului sistem de prelucrare a informației comerciale și se concretizează în legăturile care se stabilesc între tehnica efectivă de prelucrare a informației și pachetele de programe folosite în acest scop.

Ansamblul de mijloace efective de prelucrare, programe informative și rețea definesc ceea ce se cheamă arhitectura rețelei informative.

Această "arhitectură informatică" poate fi concepută în trei modalități, și anume:

- concentrare "versus" deconcentrare;
- integrare "versus" neintegrare;
- centralizare "versus" descentralizare;

Situația concentrare - deconcentrare se bazează pe relația mijloace informatice - vânzător.

Astfel, la o extremă este cazul comercianților care nu au acces la mijloacele informatice, iar la cealaltă extremă cazul în care fiecare comerciant este dotat cu un macroordinator, mașină de prelucrat etc.

Simultan, deconcentrare poate să nu fie însoțită de stabilirea unor relații centru - puncte în teritoriu.

Evoluția sistemelor de logistică comercială în această situație se realizează parcurgând următoarele faze:

- Faza I: utilizarea informaticii centrale exclusiv numai prin "service" informatic;
- Faza II: punerea mijloacelor informatice la dispoziția direcției comerciale;
- Faza III: dotarea regiunilor, agențiilor, firmelor și inspecțiilor cu echipamente informatice;
- Faza IV: afectarea de echipamente informatice vânzătorilor prin efort propriu.

Situația integrare - neintegrare reflectă în măsură mai mare sau mai mică, interdependența între cele două tipuri de programe de prelucrare a informațiilor comerciale.

În acest domeniu, tendința predominantă este cea de integrare, deoarece se reduce considerabil volumul de muncă manuală și crește gradul de fiabilitate a prelucrării informațiilor cu ajutorul tehnicii de calcul prin utilizarea programelor informatice.

Situația centralizare - descentralizare trebuie analizată prin prisma gradului de inițiativă alocată diferitelor trepte din ierarhia serviciului vânzării.

Astfel descentralizarea activității comerciale, nu este însoțită obligatoriu și de cea administrativă.

Aceasta din urmă poate coexista foarte bine cu un sistem administrativ centralizat în care autonomia vânzătorilor este mai mică, caz des întâlnit în comercializarea bunurilor de larg consum, când comercianții sunt dotați cu terminale portabile pe care le folosesc în colectarea informațiilor de la punctele de vânzare și transmiterea datelor cantitative și calitative ale unei comenzi.

Având în vedere situația concretă existentă astăzi în Uniunea Europeană se conturează trei tipuri de arhitectură a rețelei informative utilizate în logistica comercială, și anume:

- arhitectură a rețelei informatice, care permite accesul ușor al vânzătorului la informații despre situația conturilor clienților și a adreselor acestora;
- arhitectura rețelei informative care permite accesul vânzătorului la informație, dar nu singur, ci prin intermediul unui organ de control;
- arhitectură a rețelei informativă, care permite ca vânzătorul să aibă la dispoziția sa o adevărată "inteligentă artificială", care îi permite inclusiv participarea sa la redactarea unor oferte comerciale.

3. Alegerea sistemului de planificare

ALEGEREA sistemului de planificare a sistemului de planificare a logisticii comerciale este condiționată de un număr mare de parametri importanți, între care enumerăm:

- tipul de produs ce se comercializează;
- tipul clientelei căreia i se adresează produsul;
- concurența și intensitatea acesteia ;
- obligațiile ce revin vânzătorilor în comercializarea produsului;
- complexitatea planurilor comerciale.

a) Tipul de produs:

PRODUSELE vândute au un impact deosebit asupra logisticii comerciale prin:

- volumul și nivelul mijloacelor comerciale pe care le antrenează;
- complexitatea în redactarea ofertelor și comenzilor redactate ;
- frecvența vizitelor comerciale implicate etc.

b) Tipul clientelei:

FIECĂRUI tip de clientelă "servită" îi corespunde o serie de probleme caracteristice pentru a căror rezolvare sunt necesare soluții specifice.

Astfel, o firmă care are legături îndeosebi cu micii comercianți en detail trebuie să rezolve probleme care apar atât din felul cum sunt utilizate mijloacele de plată reglementate legal, cât și din concordanța între sumele înscrise pe factură și cele efectiv plătite de acești comercianți la termenele stabilite prin contract.

Firmele care lucrează cu un număr foarte mare de clienți, dar de importanță redusă, ca urmare a problemelor pe care le ridică o asemenea relație, se orientează spre utilizarea inteligenței artificiale - a sistemelor expert - în organizarea relației comerciale cu astfel de clienți.

Asemenea situații neplăcute, dar de altă natură, apar și în cazul relației firmelor cu clienții din centrele industriale, care solicită la maxim termenele de amânare la plata facturilor neonorate.

c) Intensitatea concurenței:

CONCURENȚA și intensitatea acesteia este un parametru important de care trebuie ținut cont în conceperea și planificarea logisticii comerciale. Influența sa se manifestă în mod diferit.

Astfel, o concurență puternică este adesea însoțită de un preț curent scăzut de realizare a ofertei, fapt ce permite utilizarea de către comercianți a automatizării în redactarea ofertelor. În situație contrară este necesară conceperea și redactarea unor oferte excesiv de atente.

d) Obligațiile vânzătorilor:

SARCINILE vânzătorilor în comercializarea produselor sunt multe și diferite, depinzând atât de tipul produselor de vândut, cât și de tipul interlocutorilor cu care ei vin în contact.

Tocmai din aceste considerente este necesară introducerea unor logistici suplimentare care să ofere o anumită marjă de manevră individuală a vânzătorilor în relația cu clientul.

e) Planurile comerciale:

PLANURILE comerciale constituie un parametru cu statut aparte (deoarece în el se regăsesc toți ceilalți parametri), foarte important în conceperea unui sistem de logistică comercială.

Efectiv, planurile comerciale pe termen scurt, mediu și lung precizează atât obiectivele propuse a fi realizate în termeni de cupluri "produse - piețe" și cifre de afaceri, cât și mijloacele care vor fi folosite pentru realizarea în practică a acestor obiective.

4. Principiile planificării logisticii comerciale

DE REGULĂ, elaborarea unor planuri de calitate este destul de dificil de realizat deoarece, în mod absolut independent, intervin în calcul și unele situații de incertitudine, îndeosebi în domeniul comercial.

Din aceste considerente este necesară respectarea unor principii în activitatea de planificare a logisticii comerciale, și anume: rapiditate, viziune globală și analitică, evoluție, progresivitate și continuitate.

✱ Principiul rapidității presupune întocmirea cât se poate de repede a caietului de sarcini cu activitatea comercială.

În absența acestui principiu riscăm să nu elaborăm niciodată un plan de logistică comercială în contextul cerut de activitatea comercială, fie să elaborăm un plan care este deja compromis de situația reală de pe piață.

✱ Principiul viziunii globale și analitice cere ca în planificarea logistică comercială să se țină cont de necesitatea unei viziuni de ansamblu asupra activității comerciale, care nu exclude însă decuparea ulterioară a sistemului logisticii comerciale în module care pot fi apoi dezvoltate separat.

✱ Principiul evoluției arată că trebuințele și satisfacerea acestora sub aspectul tratării informației sunt în continuă schimbare, iar soluțiile propuse la un moment dat trebuie să asigure atât prelucrarea volumelor diferite de informații, cât și evitarea apariției costurilor prohibitive ca urmare a adaptării unor soluții de prelucrare necorespunzătoare momentului respectiv.

✱ Principiul progresivității asigură existența și funcționarea lanțului de prelucrare a informațiilor înregistrate din conținutul comenzilor.

Astfel, apare posibilitatea de a utiliza lanțul ca sursă de informații pentru alte sisteme organizatorice. De aceea lanțul are particularitatea de a răspunde unei trebuințe foarte stabile, ca de exemplu situația Registrului de scadențe.

✱ Principiul continuității este necesar de aplicat deoarece realizările rămân uneori în întârziere, iar evoluțiile curente pot afecta destul de substanțial obiectivele urmărite și mijloacele alocate pentru acestea prin plan. De aceea trebuie asigurată continuitatea pentru a opera în timp oportun modificările necesare în vederea realizării prevederilor din planul logisticii comerciale.

Respectarea acestor principii conduce la elaborarea unui plan al logisticii comerciale de calitate, care să coreleze obiectivele din activitatea comercială propuse, cu mijloacele afectate pentru realizarea lor.

Circuitele de distribuție prezintă anumite trăsături definitorii, valabile pentru întreaga lume a mărfurilor care formează obiectul tranzacțiilor comerciale, cât și o serie de caracteristici prin care se

particularizează circuitul fiecărei categorii de produse. Acest fenomen a determinat specialiștii să abordeze distinct circuitele de distribuție pentru bunurile de consum individual, circuitele de distribuție pentru produse de utilizare productivă, circuitele de distribuție pentru produse agricole și circuitele de distribuție pentru servicii.

Pentru orientarea activității de distribuție a mărfurilor dintr-o anumită țară este absolut necesar să se cunoască în permanență, pe lângă conceptele de bază privind procesul de distribuție, și modul în care evoluează sistemele de distribuție din diverse țări ale lumii. Aceasta, pentru a se putea alinia respectivul proces la preocupările de modernizare a distribuției din diverse zone ale globului, cât și pentru a asigura o integrare funcțională a acestuia în circuitul mondial de valori.

În acest sens, analizele efectuate au scos în evidență faptul că economia contemporană, prin complexitatea fenomenelor pe care le generează, face ca metodele de distribuție să evolueze permanent. Asistăm astfel, în mod continuu, la apariția unor noi forme de vânzare cu ridicata și cu amănuntul, precum și la conturarea unor noi sisteme de distribuție.

BIBLIOGRAFIE

Ana - Lucia Ristea
Th. Purcărea
C. Tudose
I.C. Dima

Dumitru Patriche
Ion Stănescu
Mihai Grigore
Mihai Felea

“Distribuția mărfurilor”, Ed. Didactică și Pedagogică, Institutul Național “Virgil Madgearu”, București 1996

“Planificarea logisticii comerciale a firmei”, Tribuna Economică nr. 34-35/1998

“Bazele comerțului”, Ed. Economică, București 1999