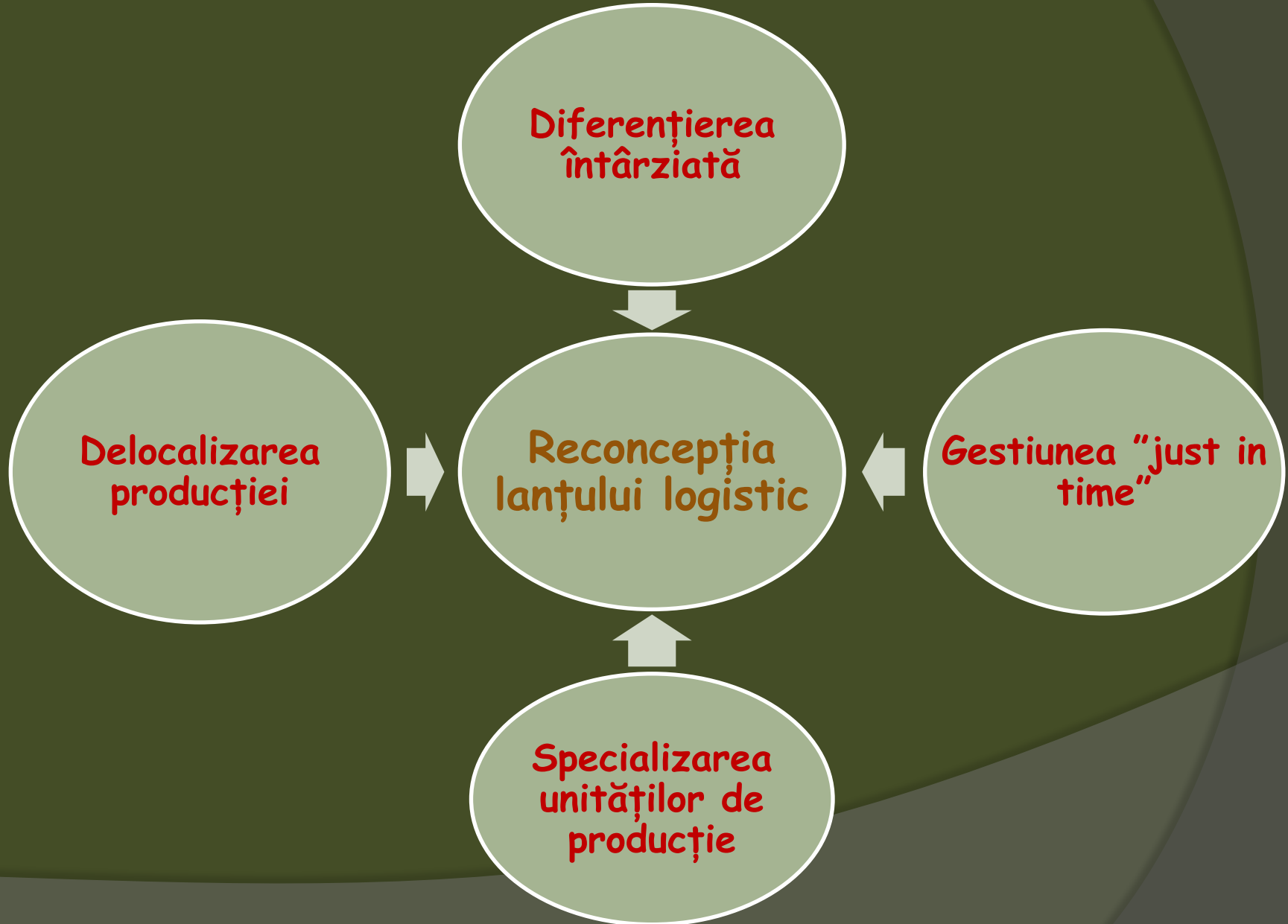


# CAPITOLUL III

## LOGISTICA ÎN AMONTE

# STRATEGII ÎN AMONTELE LANȚULUI LOGISTIC



# IMPACTUL ASUPRA LANȚULUI LOGISTIC

Delocalizarea

Diferențierea  
întârziată

Gestiunea „just  
in time”

Specializarea

- Economii de scară, productivitate mare
- Separarea geografică între zona de producție și zonele de consum
- Fluxuri fizice importante : furnizori - producători - zone de consum.

# Specializarea unităților de producție

- ◎ Producția concentrată în unități mari, specializate - necesitatea recompunerii gamelor de produse obținute de firmele specializate
- ◎ avantaj realizarea unor economii de scară, creșterea productivității ca efect al curbei de experiență
- ◎ Strategie pentru dezvoltarea întreprinderii - concentrare asupra activităților în care deține avantaj concurențial.
- ◎ Concentrarea se manifestă și în domeniul comerțului - expansiunea rețelelor de mari retaileri.
- ◎ Tendința este asociată cu fenomenul de mondializare a distribuției - liberalizarea piețelor internaționale
- ◎ Se înregistrează astfel destabilizarea fluxurilor în amonte și aval.

# Consecințe ale specializării

- ◎ Concentrarea producției într-un singur loc nu este recomandată pentru produsele de importanță strategică - sistem de back-up
- ◎ necesitatea recompunerii gamelor pentru a satisface piețe din ce în ce mai extinse
- ◎ conservarea unor cunoștințe (Know-how) la nivel local.
- ◎ Existența unui depozit care să realizeze reconstituirea întregii game de produse - 2 posibilități:
  - recurgerea la stocuri
  - operații de cross-docking - transbordare directă, fără stocare sau cu o perioadă de stocare minimă
- ◎ se impune organizarea a două tipuri de fluxuri:
  - fluxul de aprovizionare a structurilor locale de distribuție - depozite naționale sau regionale - rol de recompunere a gamei;
  - fluxul local de distribuție - rețele de depozite locale.

# Delocalizarea unităților de producție

- ◎ Presupune reconfigurarea sistemului de aprovizionare
- ◎ Strămutarea unității de producție sau unor activități de servicii în altă zonă geografică - oportunități pentru creșterea eficienței și eficacității:
  - cost redus al forței de muncă
  - Existența unor surse de materii prime abundente și ieftine
  - apropierea de piața de desfacere
  - Facilități fiscale
- ◎ Riscul transferului de know - how către țara primitoare.
- ◎ Produsele obținute trebuie să fie realocate către țări în care se manifestă cerere - costurile logistice generate de direcționarea produselor pe piețele de desfacere din diferite țări + supracost
  - suma economiilor realizate ca urmare a costului redus cu forța de muncă - supracosturile logistice > 0

# Gestiunea fluxurilor de retur

- ◎ returnarea produselor de la client - activități de service în garanție și post-garanție, posibilitatea returnării produselor necorespunzătoare calitativ:
  - Stabilirea locului unde se face diagnosticul calității sau identificarea defecțiunii
  - Stabilirea locului unde se face remedierea
- ◎ pot apărea cheltuieli suplimentare legate de transmiterea bunurilor către centrele de diagnosticare și /sau remediere a defectelor, apoi pentru restituirea lor către client
- ◎ Întreprinderi care efectuează operațiuni de asamblare finală a unui produs - număr mare de referințe aprovizionate simultan, furnizori diferiți - crește complexitatea gestiunii fluxurilor logistice (operațiuni de picking intern)

# Diferențierea produselor: pre și post manufacturingul

- ◎ activitate sau ansamblu de activități realizate în afara procesului de producție - se adaugă valoare produsului în amonte procesului de producție (pre-manufacturingul) sau în aval (post-manufacturingul).
- ◎ Situații în care se justifică:
  - *necesitatea realizării unor adaptări a produsului la piețe - acțiune asupra produsului sau asupra ofertei comerciale;*
  - *administrarea fluxurilor de retur pentru produse care necesită reparații;*
  - *când se dorește simplificarea procesului de fabricație în cazul produselor complexe - prin standardizarea elementelor componente (module, subansamble) în amonte procesului de producție.*



# Diferențierea întârziată - post-manufacturing

- ◎ tendința de diferențiere și de sporire a valorii se manifestă pe măsură ce produsul înaintează pe traseul producător-consumator
- ◎ Avantaje:
  - satisfacerea nevoilor și adaptarea mai bună la cerințele consumatorilor;
  - favorizează realizarea în amonte a unor produse nediferențiate.
- ◎ Modalități de efectuare:
  - în funcție de solicitările utilizatorilor - producția pe bază de comandă, sau ajustări ale unor produse cu caracteristici generice;
  - în domeniul perceptual - produsele fabricate sunt identice iar diferențierea se face prin preț, promovare, poziționare;
  - în domeniul distribuției - produse identice la ieșirea din fabricație -diferențiate de către participanții la canalul de distribuție (depozite , mijloace de transport, puncte de vânzare);
  - la producători - produsele sunt diferențiate încă din procesul de producție, dar cât mai târziu posibil.

- ◎ Avantajele diferențierii la nivelului distribuției:
  - posibilitatea realizării unor economii de scară în amonte - serii mari de produse, puțin diferențiate
  - stabilitate mare a fluxurilor în amonte - produsele standardizate și slab diversificate nu sunt afectate de schimbarea gusturilor consumatorilor în aceeași măsură ca seriile finale puternic diferențiate.
  
- ◎ Activitățile care pot face obiectul post-manufacturingului:
  - operații de condiționare, ambalarea, etichetarea și codificarea - diferențiere slabă a produselor, cu costuri mai reduse;
  - operații de tip completare sau de schimb - au în vedere despachetarea și completarea sau schimbarea unor elemente;
  - operații de transformare - demontarea, efectuarea unor intervenții asupra produsului și reasamblare.
  - - operații de control -testarea produsului care a fost supus unor reparații, înainte de a fi returnat clientului;
  - operații de fabricație - modificare - reparare - sunt necesare adevărate micro-centre de producție în care produsele să fie demontate și să fie adăugate piese sau subansamble.

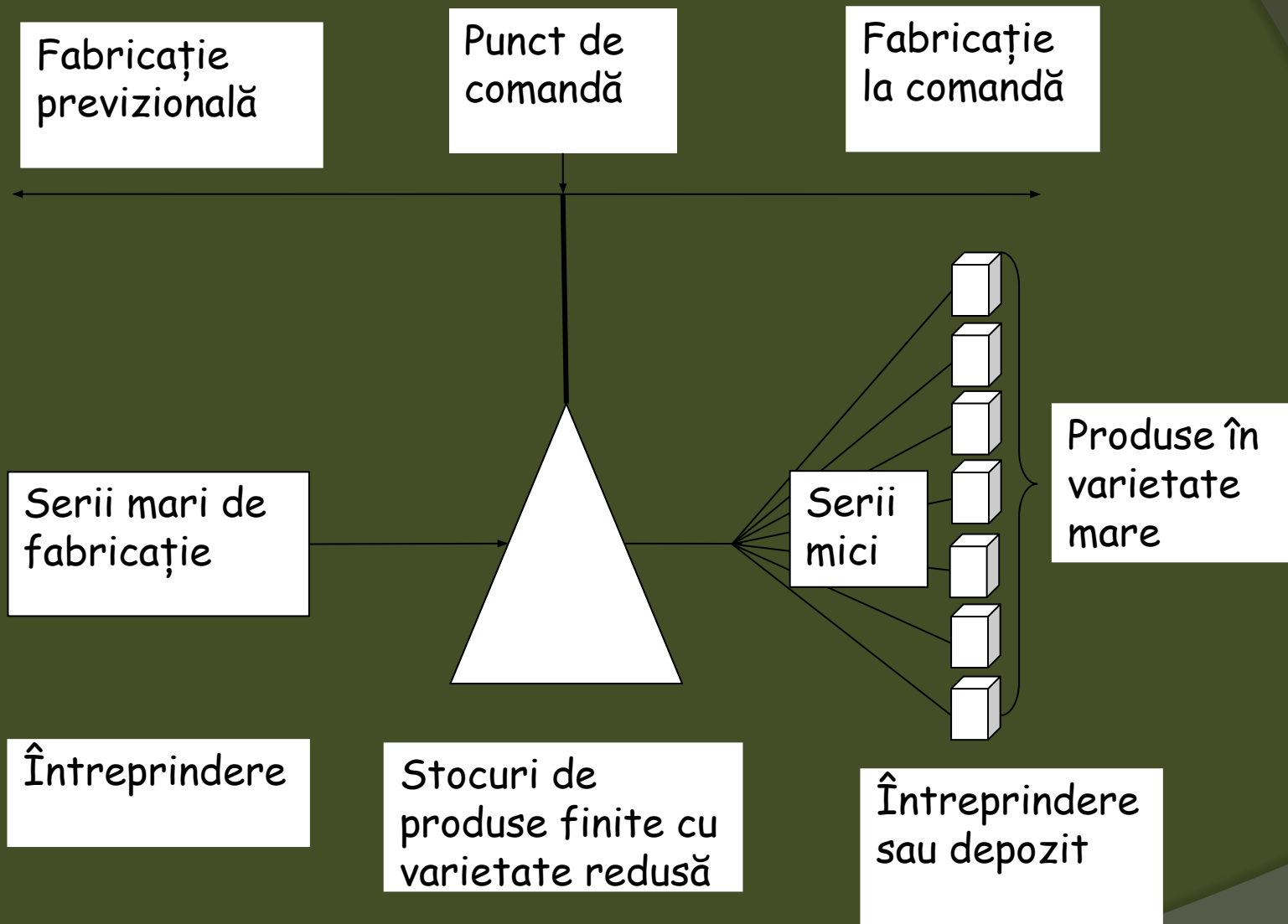


Figura 1 Diferențierea și mărimea seriilor de fabricație

# Focalizarea și standardizarea

- ◉ Întreprinderea caută să obțină simultan: **flexibilitate** - adaptare la varietatea cererii și **productivitate** - capacitatea de a utiliza mai bine resursele.
- ◉ diversificarea presupune adaptarea tehnologiilor, a echipamentelor, mașinilor și instalațiilor de lucru, reglaje ale acestora, utilizări nerăționale a materiilor prime sau pierderi, serii mai mici de fabricație.
- ◉ Standardizarea din faza de concepție a produselor - combinarea mai multor elemente - unele mai importante cu o anumită polifuncționalitate - altele auxiliare contribuie la asigurarea utilității finale a produsului.
- ◉ Primele pot fi utilizate la producerea mai multor produse finite, favorizând operațiunea de standardizare.
- ◉ Posibilitatea construirii unei nomenclaturi inverse - numărul de produse care pot fi obținute pornind de la un element central (materie primă de bază).
- ◉ arată cum poate fi obținută o diversitate de produse finite plecând de la anumite resurse inițiale