

---

## Logistica - factor de competitivitate

---

Mihaela Gabriela Belu

---

*The paper presents briefly the supply chain and european logistics market. The role of supply chain has never been as critical as it is today. Faced with increasing global competition the last two decades, the popular reengineering strategy adopted by many successful companies to address these challenges involves outsourcing logistics and supply chain activities/processes to third-party logistics companies (3PL) and focus on core competency.*

Key words: *supply chain, logistic industry, logistic market*

JEL classification: *M31, L81, L90*

---

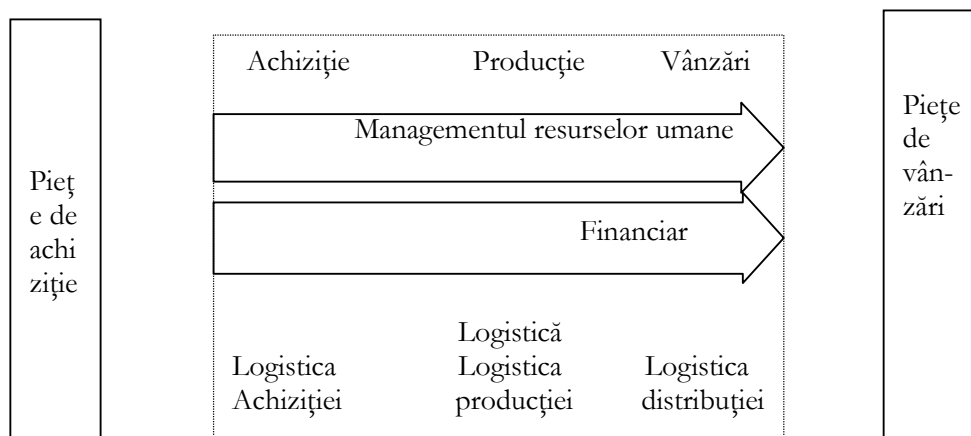
În literatura de specialitate există mai multe definiții date termenului de logistică.

Logistica se ocupă cu planificarea și controlul fluxurilor materiale și informaționale în organizații, atât în sectorul public, cât și în cel privat. Rolul logisticii este de a asigura materialele necesare la locul cerut și la timpul potrivit în condițiile satisfacerii unui anumit set de restricții (de exemplu, restricțiile bugetare) și urmărind optimizarea unui anumit indicator de performanță (de exemplu, minimizarea costurilor operaționale totale)

Logistica sau „managementul în logistică” se referă la acele activități ce au ca scop planificarea, implementarea, monitorizarea livrărilor eficiente de mărfuri, depozitarea și returul acestora, dar și asigurarea fluxului de informații între punctul de expediție și cel de destinație.

Logistica este înțeleasă ca o funcție ce reunește timpul și spațiul pentru a transfera mărfurile. Totodată, logistica este managementul lanțului relațiilor între furnizori și clienți, plecând de la materia prima până la clientul final. Pe lângă managementul resurselor umane și cel financiar, managementul logistic este o altă funcție activă în cadrul firmelor. (Figura 1)

**Figura 1**



Logistica transportului de mărfuri (sau logistica transportului) poate fi definită ca procesul de planificare, punere în aplicare, control și sincronizare în condiții de eficiență și rentabilitate a fluxului progresiv și regresiv, a stocării materiilor prime, a stocului-tampon, a bunurilor finite și informațiilor corespunzătoare, de la punctul de origine la punctul de consum, în scopul îndeplinirii cerințelor clienților.

Într-o economie tot mai globalizată, logistica și costurile logistice vor fi factori tot mai importanți pentru competitivitate și modernizare, și tot mai importanți pentru protecția mediului. Accesul la piețe, locuri de muncă, educație, servicii etc. depinde de un criteriu esențial: existența unui sistem de transport funcțional.

Logistica este o componentă a activității industriale și comerciale. Tendința este de a abandona livrările determinate de capacitate în favoarea celor determinate de comenzi. Produsele sunt adaptate clienților. Exigențe sporite vizează atât termenele de predare limitate și planificarea pe perioade scurte, cât și precizia și flexibilitatea. Comerțul se globalizează. Mulți subcontractori sunt implicați în lanțul de aprovizionare. Valoarea bunurilor crește pe măsură ce societățile își limitează stocurile pentru a reduce suma capitalurilor blocate.

Aceasta necesită livrări rapide, punctuale, pe parcursul procesului de producție și de distribuție către clienții finali, deopotrivă și în fluxurile inverse. Cererea pentru o logistică eficientă este foarte ridicată. Capacitatea de a combina și exploata la maxim lanțurile de transport reprezintă cheia succesului în procesul de control și gestionare a fluxurilor de materiale și produse.

Transportul - indiferent de mod - este partea cea mai vizibilă, din punct de vedere fizic, a lanțului logistic. Astfel, inevitabil, abordarea subiectului logisticii va aduce în centrul atenției și transportul.

Sistemele de transport inteligent se impun pe piața europeană logistică, având ca principal rezultat îmbunătățirea eficienței tuturor modalităților de transport., dar și reducerea numărului de documente ce trebuie completate, mai ales în cazul transportului transfrontalier de mărfuri. Se pot da câteva exemple de astfel de sisteme de „transport inteligent”: SESAR (Sistemul european pentru gestionarea traficului aerian), ERTMS (Sistemul european de semnalizare feroviară), RIS (Serviciile de informații fluviale) și SafeSeaNet.

### **Externalizarea vs. centralizarea activităților de logistică**

Logistica poate fi asigurată de un departament în cadrul unei firme sau poate face obiectul unui contract cu o firmă specializată de logistică (*third-party logistics provider* - 3PL). La un nivel superior, există marile firme globale ca FedEx, UPS, Deutsche Post sau TPG (*fourth party*

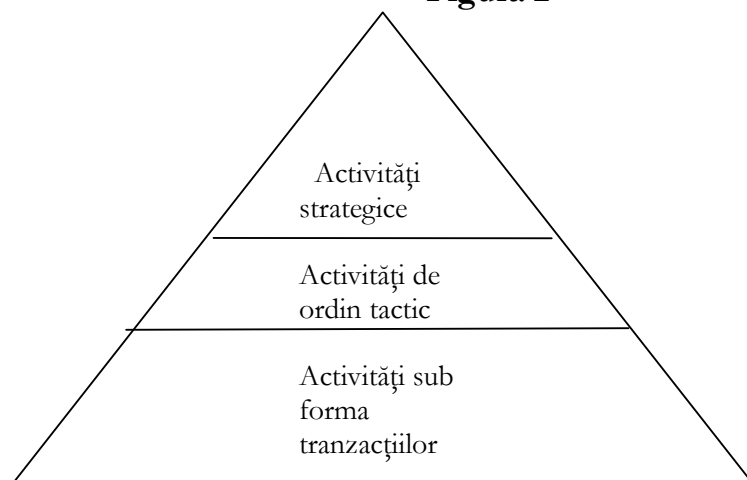
*logistics providers* - 4PL) care subcontractează servicii logistice către 3PL și integrează întregul lanț al livrărilor, de la vânzător la cumpărător, în zone geografice extrem de vaste, grație tehnologiei informatice sofisticate de care dispun.

Două mari tendințe caracterizează orientările logistice ale firmelor industriale: externalizarea și centralizarea. **Externalizarea logisticii** face parte dintr-o tendință mai generală de concentrare a producătorilor pe activitățile de bază și de subcontractare a activitățile „periferice”.

În literatura de specialitate, o clasificare a operațiunilor de subcontractare în domeniul logisticii indică trei forme ale procesului de outsourcing (Figura 2) Într-o primă etapă are loc o subcontractare a tranzacțiilor, pe baza unor contracte încheiate cu firmele 3PL pe termen scurt; acest tip de subcontractare are ca principală motivație prețul. Un al doilea nivel specific procesului de subcontractare a activităților de logistică este cel ce vizează operațiunile de outsourcing de ordin tactic. Acest tip de subcontractare se derulează pe termen mediu sau lung și presupune existența unui sistem informatic care să permită schimbul rapid de informații între părțile implicate. Acest nivel stă de fapt la baza celui de al treilea nivel de subcontractare reprezentat de alianțele strategice sau alianțele de tip colaborativ.

Firmele 4PL au devenit alternative pentru procesul de externalizare. Acestea oferă firmelor posibilitatea de a gestiona o parte critică a supply chain-ului oferind vizibilitate și integrare de-a lungul mai multor companii. Firmele care recurg la serviciile oferite de companiile 4PL se vor putea concentra pe competențele esențiale, având astfel posibilitatea gestionării eficiente a resurselor (de ex. stocurile și personalul)-

Figura 2



**Centralizarea logisticii** este o tendință relativ recentă în Europa, unde s-a dezvoltat sub influența practicii firmelor nord-americane. Avantajele ce decurg din centralizarea activităților de logistică sunt următoarele: reducerea stocurilor și a operațiunilor de manipulare, cu efecte pozitive asupra costurilor; o mai bună interacțiune între componenta comercială și cea logistică a activității firmei; mai mare operativitate a livrărilor.

### **Piața europeană de logistică**

În UE au fost depuse eforturi considerabile pentru deschiderea piețelor de servicii logistice și pentru integrarea rețelelor de transport din Europa. Cu toate acestea, rezultatele nu sunt încă satisfăcătoare și există în continuare multe obstacole în calea progresului. În politica de transport a UE, logistica nu a primit atenția meritată, deși costurile logistice din industrie și comerț sunt considerabile. De fapt, acestea reprezintă o parte importantă din totalul cifrei de afaceri a

întreprinderilor. Sectorul logistic european este, de asemenea, un important angajator.

În anul 2007, piața europeană de logistică a însumat o valoare a tranzacțiilor cuprinsă între 800 și 900 milioane euro. Rata de creștere înregistrată în acestor sector de activitate a fost cuprinsă între 4- 8%. De precizat faptul că mai mult de jumătate din industria de logistică este localizată în trei țări: Germania, Marea Britanie și Franța-

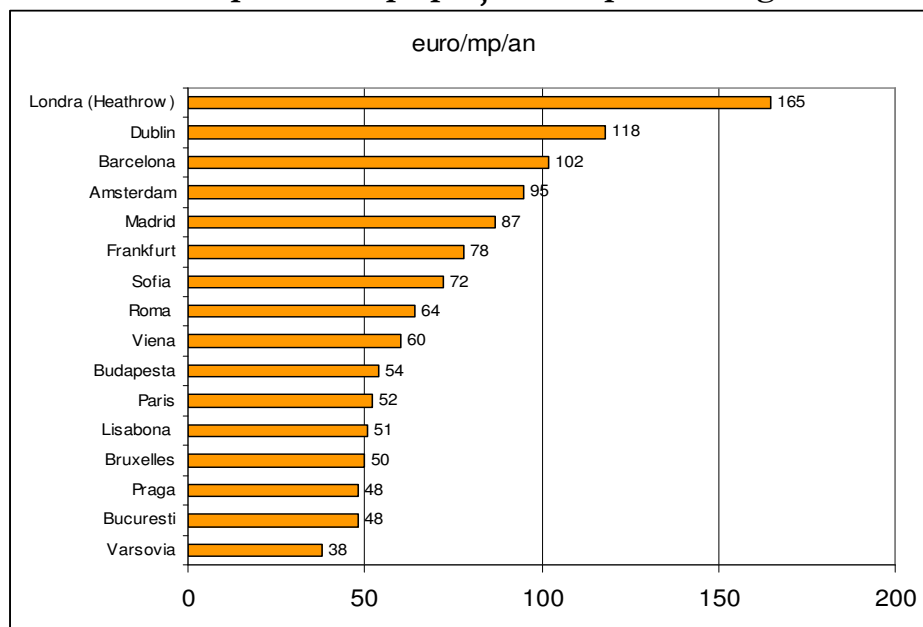
**European Distribution Report 2008** include 25 de tari, comparativ cu 15 tari in ediția din 2007. Aceasta reflectă expansiunea Uniunii Europene și creșterea businessului internațional, astfel încât majoritatea tarilor nou intrate sunt din Europa de Est. Este si cazul României, care intra direct pe locul al 13 lea. Clasamentul este întocmit prin analiza a numeroși factori care țin de raportul dintre costuri si beneficii incluzând factori precum chirii, costurile de munca, dimensiunea pieței, gradul de proximitate fata de piețe cheie, densitatea populației.

Marea Britanie, Belgia, Olanda, Franța si Germania continua sa fie in centrul activităților economice si de asemenea deținătoare ale principalelor porturi si aeroporturi de marfa. Din acest motiv încă domina ca dimensiune piața europeana a spatiilor industrial-logistice. Cele mai scumpe cinci tari in termeni de chirii pentru spatiile industriale sunt de asemenea localizate in Europa de Vest, este vorba despre Londra (Heathrow), Dublin, Barcelona, Stockholm si Amsterdam (Schiphol). Trei dintre primele cinci piețe ale Europei care oferă cele mai bune locații pentru spatiile industriale si logistice se afla in Europa Centrala si de Est, conform raportului emis de Cushman & Wakefield.

Făcând o comparație a nivelului chiriilor cu cel al costurilor de construcție, se observă că piața românească este favorabilă celor care doresc să închirieze spații logistice (vezi Graficul 1). În România, nivelul chiriei se situează la valoarea de 48 euro/mp/an, un nivel redus față de chiriile practicate la Madrid, Barcelona sau Frankfurt. Cele mai

scumpe chirii plătite pentru spațiile logistice sunt cele din zona aeroportului Heathrow Londra (165 €/mp), Dublin (118 €/mp), Barcelona (102 €/mp).

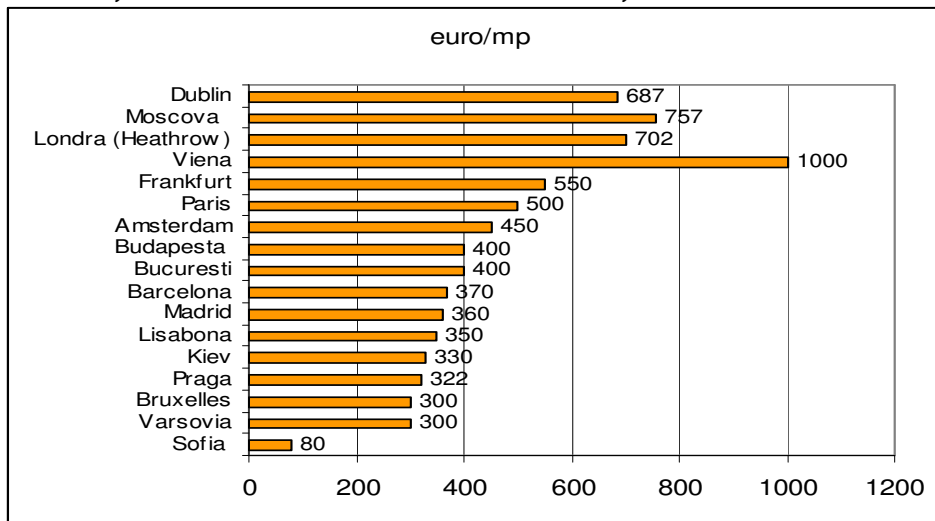
**Graficul 1**  
**Chiriile practicate pe piețele europene de logistică**



Sursa : Cushman & Wakefield

Prețul unui metru pătrat construit pe segmentul spațiilor industrial-logistice este în România de 400 euro, peste cele practicate în mari centre logistice din țări precum Italia (Roma - 380 euro/mp), Spania (Barcelona - 370 euro/mp, Madrid - 360 euro/mp), Cehia (Praga - 322 euro/mp) sau Polonia (Wroclaw - 300 euro/mp). Această realitate explică de ce în țară proiectele cu caracter speculativ sunt încă așa puține.

**Graficul 2**  
**Piața de logistică: costuri de construcție pe metru pătrat**



Sursa : Cushman & Wakefield

În Europa, chiriașii se orientează către orașele din țară, evitând în acest fel capitalele unde lipsa terenurilor și blocajele de trafic constituie o problema majoră. De asemenea nivelul mai scăzut al chirilor favorizează această tendință. Exemple de acest tip pot fi întâlnite în Polonia și Germania. "În România asistăm la o situație opusă: în București, fiind competiția mai mare, prețurile sunt mai mici decât în restul țării",

Ritmul ascendent al pieței industrial - logistice din România poate fi menținut prin dezvoltarea în continuare a portului Constanta și prin dezvoltarea porturilor la Dunăre. "Dunărea reprezintă singura ruta de transport corespunzător, care ne conectează direct la centrul Europei și care este prea puțin exploatată în prezent. 65% din volumul mărfurilor ce tranzitează România se transporta pe uscat și numai 10% maritim și fluvial. În același timp în ultimii 3 ani portul Constanta a înregistrat cea mai mare creștere a volumului de mărfuri din întreaga

Europa: 277%. Cu toate acestea încă se situează pe ultimele locuri între principalele porturi din Europa în privința volumului de mărfuri (locul 17 din 20)" dezvoltarea pieței de retail în România, concretizată prin numărul tot mai mare de centre comerciale, atrage după sine dezvoltarea spațiilor de logistică și depozitare. Astfel, analiștii imobiliari se așteaptă ca volumul acestor spații să ajungă aproape dublu anul acesta.

Cererea de spații logistice depășește oferta prin prisma faptului că sunt puține proiecte cu caracter speculativ. În continuare numeroase companii internaționale de logistică intenționează să își extindă activitatea și pe teritoriul României. Cele care deja activează în țara noastră sunt interesate de eficientizarea activității prin deschiderea de noi puncte de distribuție în restul țării. Analizând o serie de factori care poziționează România pe locul al 13-lea în acest clasament, se poate afirma că factorii favorabili țării noastre sunt chirii mici și costurile reduse de personal. Există și factori ce împiedică dezvoltarea pieței de logistică în România, cum ar fi ritmul redus de dezvoltare a rețelei de transport rutier și volumul scăzut de mărfuri tranzitate.

**Tabelul 1**  
**Cererea și oferta pentru spațiile de logistică**

Țara	Oferta		Cererea		Disponibilitatea spațiilor de logistică	
	2007	Trend	2007	Trend	2007	Trend
Austria	●	◇	●●	◇	■	◇
Belgia	●●	▲	●	▲	■	▲
Bulgaria	●	▲	●	◇	■	◇
Republica Cehă	●	▲	●●	◇	■ ■ ■	◇
Danemarca	●	◇	●●	◇	■	◇
Estonia	●	◇	●●	▲	■	◇
Finlanda	●	◇	●●	◇	■	◇
Franța	●●	◇	●●●	◇	■ ■	▼
Germania	●●	◇	●●	◇	■ ■	◇

Grecia	●	◇	●	◇	■	◇
Ungaria	●	◇	●●	◇	■	◇
Italia	●	◇	●●	▲	■■	◇
Luxemburg	●	◇	●●	◇	■	◇
Polonia	●●●	◇	●●	▲	■■■	◇
Portugalia	●	▲	●●	◇	■■	◇
România	●	▲	●●	▲	■	◇
Rusia	●	▲	●●●	▲	■	◇
Spania	●	▲	●●	▲	■	◇
Suedia	●	◇	●●	▲	■■	◇
Elveția	●	◇	●●	◇	■	◇
Turcia	●	▲	●●	◇	■	◇
Ucraina	●	▲	●●●	▲	■	◇
Marea Britanie	●	▲	●●	▲	■	◇

● / ■ redusă ●●/■■: medie ●●●/■■■: ridicată ◇: constant ; ▲: creștere; ▼: scădere

Sursa: *Atisreal, Degi, EuroHypo, Jones Lang Lasalle*

Se poate spune că România se situează în categoria țărilor din Europa Centrala și de Est cu o piață a spațiilor de logistică în dezvoltare, alături de Slovenia, Croația, Serbia, Bulgaria, Grecia și Turcia. (vezi Tabelul 1) Cele mai importante orașe din România din punct de vedere al dezvoltării pieței de logistică sunt considerate București și Oradea.

Rata de ocupare a spațiilor logistice existente la nivel de țară este de 95-97%, motiv pentru care potențialul pieței este unul ridicat. În prezent, stocul total de spații industriale moderne este de circa 310.000 mp. Chiriile pe acest segment de piață au scăzut de la 6-6,5%, cât erau în 2005, până la 4,8%, anul trecut. În cazul închirierii unei suprafețe mai mari de 10.000 mp se aplica chiar și chirii mai mici, de 4%. Randamentele investiționale (*yield*) în sectorul industrial-logistic al pieței imobiliare locale se situează în prezent la 8,5%, în creștere ușoară față de anul trecut, când erau de 8%.

Principalele beneficii în domeniul logisticii, rezultate din integrarea României în Uniunea Europeană sunt: reducerea timpilor de livrare; apariția unor structuri organizaționale ce includ departamente de logistică, departamente de relații cu clienții, toate acestea integrate în activitatea de logistică; simplificarea formalităților/ procedurilor în schimburile comerciale intracomunitare.

Ținând cont de faptul că, în totalul cheltuielilor unei firme (cu activitate de producție / comercializare), ponderea cea mai mare o dețin costurile aferente activităților de logistică, se impune eficientizarea activităților de logistică. Astfel, firmele au la dispoziție următoarele variante: subcontractarea activităților de logistică; dezvoltarea parcului logistic propriu în scopul oferirii de servicii specializate ; optimizarea utilizării parcului logistic existent.

În cazul subcontractării activităților de logistică se pune problema existenței unei firme de logistică care să ofere servicii de calitate cel puțin asemănătoare cu cea deja existentă la un preț competitiv.

A doua variantă, dezvoltarea parcului logistic propriu, presupune o separare a activităților de logistică și constituirea unei firme care să ofere servicii logistice atât pentru firma proprie, cât și pentru alte firme.

O a treia soluție, dezvoltarea parcului logistic propriu, vizează reorganizarea depozitelor, fluidizarea procesului de aprovizionare, crearea unor proceduri eficiente de lucru în vederea preluării comenzilor. Automatizarea depozitelor se poate realiza prin implementarea unui sistem integrat WMS (Warehouse Management) sau a unui depozit digital. Sistemul WMS presupune conectarea la sistemul ERP (*Enterprise Resource Planning*) al firmei, ceea ce permite preluarea unor informații de bază prestabilite (furnizori, clienți, comenzi) cu ajutorul cărora se realizează o muncă orientată pe procese, iar în sistemul ERP se retransmit anumite informații privind stadiul etapelor de lucru.

În cazul sistemului WMS, identificarea, etichetarea cu codul de bare și pregătirea pentru depozitare se realizează mult mai rapid, constatându-se o creștere a eficienței cu 40% din momentul recepției mărfurilor și până în momentul depozitării mărfurilor. Totodată, WMS permite optimizarea depozitării, volumul de marfă depozitată crescând până la 30-40%.

Implementarea modelului SCOR (*Supply-Chain Operations Reference*) poate duce la o optimizare semnificativă a operațiunilor de logistică (de exemplu, o reducere a nivelului stocurilor cu 50%). SCOR este deținut de membrii Supply-Chain Council, cea mai mare organizație non-profit din lume din domeniul *Supply-Chain Management*.

### **Concluzii**

Strategia logistică trebuie să reprezinte un atu pentru orice firmă românească, în condițiile actuale (de exemplu, dificultățile infrastructurii din România, majorările de prețuri la combustibili).

Piața europeană de logistică se va dezvolta, un loc aparte ocupând piața de logistică din Europa Centrală și de Est care va atinge nivelul de 370 miliarde euro până în 2012, de la 272 miliarde euro în prezent (conform unui studiu realizat de companiei de consultanță Datamonitor)

În ceea ce privește piața de logistică din România, aceasta este încă la început, dar tinde să se dezvolte rapid. Pe lângă dezvoltarea pieței de *retail*, proiectele ce stau la baza construirii de autostrăzi atrag dezvoltatorii de logistică.

### **Bibliografie**

Frazelle, Edward, *Supply Chain Strategy. The Logistics of Supply Chain Management*, Mc Graw Hill, New York, 2002

Ghiani, Gianpaolo; Laporte, Gilbert; Musmanno, Roberto, *Introduction to Logistics Systems Planning and Control*, Wiley, 2004

Popa, Ioan, *Tehnica operațiunilor de comerț exterior*, Editura Economică, București, 2008

Venturelli, Nadine; Miani, P., *Transport. Logistique*, Genie des Glaciers, Chambéry, 2006

\*\*\*, Europe Real Estate Yearbook 2007

Rebitzer Dieter, *The European Logistics Market*, [www.europe-re.com/](http://www.europe-re.com/)

*Western European Logistics 2007*, [www.analytiqa.com/](http://www.analytiqa.com/)

European Distribution Report 2008, [www.cushwake.com](http://www.cushwake.com)

[www.datamonitor.com/](http://www.datamonitor.com/)

**Mihaela Gabriela BELU**, Conferențiar universitar, dr. Catedra de Relații Economice Internaționale, Academia de Studii Economice, București.

