

O activitate de nișă

V-ați întrebat vreodată cum își distribuie marfa companiile mici sau cum reușesc firme care nu au legătură cu transportul să trimită o anumită marfă în țară? Răspunsul ar putea fi destul de dificil dacă suntem sensibili la tariful transportului și, totodată, vrem ca marfa să ajungă în siguranță și repede la destinație. Există logistică pentru asemenea situații sau trebuie să închiriem mașini și, chiar mai rău, să folosim propriile autovehicule? Un răspuns vine de la firma **Dacoda**, care a pus la punct un sistem potrivit pentru asemenea împrejurări – o logistică de nișă.

Ne-am obișnuit ca atunci când discutăm despre logistică să ne imaginăm depozite imense unde se manipulează cantități impresionante de mărfuri, camioane multe care încarcă și descarcă în continuu... Însă toate acestea presupun clienți mari și tarife ridicate, capabile să acopere investițiile realizate. Practic, la acest gen de servicii, nu pot avea acces firmele mici și, cu atât mai puțin, cele care nu au un flux constant de mărfuri.

Acesta este motivul pentru care este nevoie și de o logistică românească, menită să urmărească specificul pieței autohtone.



Dan Cotenescu, patron Dacoda: „Dacoda este o firmă românească, care lucrează cu transportatori români, pentru clienți români. Ne maturizăm cu toții odată cu creșterea economică a României. Nu implementăm dintr-odată rețete recunoscute pe plan european, care ar mări costurile foarte mult.“

Experimente pentru început

„Am avut șansa unui caiet de sarcini la care a trebuit să lucrez acum patru ani. În acest caiet de sarcini trebuia să propun condițiile în care pot realiza distribuția unor lubrifianți în România, pe orice fel de cantități, de la 20 kg în sus, pe orice destinație. A fost un adevărat parteneriat în care ne-am ajutat reciproc cu clientul pe măsură ce activitatea se desfășura“, a precizat Dan Cotenescu, patronul firmei **Dacoda**.

Termenul de livrare trebuia să fie destul de bun, însă din cauza cantităților care nu întruneau un camion întreg (nici măcar o dubiță) nu s-au putut gândi trasee care să acopere toată țara. Astfel, a fost pus la punct un sistem de trimitere comenzi și confirmare din partea **Dacoda**, informarea cu privire la starea comenzilor fiind făcută pe cale electronică prin internet.

„Comenzile vin permanent pe parcursul fiecărei zile. Astfel, nu se poate vorbi de o sistematizare cu privire la locațiile de livrare. Ca atare, există riscul ca o mașină să plece către Moldova și, la 20 de minute, să apară un ordin de livrare către aceeași zonă. S-a întâmplat de câteva ori să întoarcem o mașină din periferia Bucureștiului pentru a mai prelua o comandă venită în ultimul moment. Acesta a fost nivelul maxim de «pompiestică» la care am ajuns“, a explicat Dan Cotenescu.

După ce s-a pus la punct un sistem, activitatea a evoluat și, în momentul de față, nu se mai lucrează cu un singur client.

„Este o sarcină de marketing pentru noi să facem cunoscut acest serviciu pentru că, datorită specializării lui în România, în afară de importatori/distribuitori care trebuie să-și pună la punct un sistem de distribuție, clienții accidentali nu știu cui să se adreseze și de obicei găsesc soluții mai costisitoare“, a spus patronul **Dacoda**.

Practic, este vorba despre cea mai convenabilă modalitate de a trimite o anumită marfă la o destinație în țară într-un timp relativ scurt.

Putem compara această activitate cu cea de curierat, doar că în cazul **Dacoda** durata medie a livrărilor este de 36 ore lucrătoare.

„Diferențele dintre curieri și ceea ce facem noi la **Dacoda** sunt viteza de livrare, mai mică la noi, și plaja de cantitate pe care se înscriu livrările noastre. La curieri merg de la zero la ceea ce înseamnă un pachet,

iar noi începem de la o greutate forfetară de 50 kg și până la o tonă. Dacă este mai mult de o tonă de transportat, se practică prețuri de mașină închiriată. Oferta noastră este mai convenabilă financiar comparativ cu costurile înregistrate de un client cu combustibilul consumat dacă ar folosi propria mașină“, a arătat Dan Cotenescu.

Principala dificultate – calculul costurilor

Pentru această activitate, este esențial modul de calcul al costurilor, la care se adaugă marja de profit și rezultă tariful clientului. Prognoza costurilor a reprezentat însă cel mai dificil lucru.

„Nu am putut evalua de la început costurile grupajelor sau ale distribuției pentru că, în evaluarea acestora, depinzi foarte mult de dispersia totalului de expediții în teritoriu. De exemplu, ne propunem ca, în luna mai, să expediem în teritoriul României, din București, 100 t. Această marfă poate fi dispersată în 200 de destinații, în medie a câte 500 kg, sau poate fi dispersată în 100 kg cu un număr mult mai mare de destinații, care pot fi prietenoase sau dezagreabile. Pentru noi, o destinație prietenoasă este o locație care se află pe una dintre axele rutiere principale. În oferta de listă, facem schematic niște axe rutiere (în organizarea noastră internă sunt și numerotate). Destinațiile pe axele rutiere sunt foarte convenabile, pentru că elimină deplasarea în afara rutelor principale. Un mare efort l-a constituit prognozarea și cuantificarea acestor destinații“, a declarat Dan Cotenescu.

S-a încercat integrarea acestui serviciu, livrând oriunde în țară la niște prețuri care rămân constante. Însă această modalitate s-a dovedit greșită. A existat o perioadă critică în care era un echilibru foarte fragil între venituri și cheltuieli.

„Din experiența acumulată, am observat unde se înregistrează costuri reduse și unde sunt mari, și care este frecvența cu care apar. Dacă aș verifica rentabilitatea pentru fiecare mașină trimisă în cursă, ar fi o abordare greșită. Pentru că rentabilitatea trebuie verificată la un nivel global. Îmi propun niște tarife pe situații medii și las să se strângă un istoric de câteva săptămâni și câteva sute de tone, pe baza căruia analizez care este raportul între costurile prognozate și cele reale. Dacă iau fiecare ma-

Vehiculul din imagine este cu titlu de prezentare



Te-ai gândit vreodată să alegi calitatea?

Suprastructură basculabilă din oțel

- Suprastructură oțel HARDOX
- Volum 18 m³
- Grosime podea 7 mm
- Grosime pereți laterali 5 mm
- Suport roată de rezervă



Mai multe informații la:



CTE Trailers București
 Str. Grigore Țăranu nr. 11, Sect. 5
 București
 Tel: 021 402 88 08
 Fax: 021 402 88 18

CTE Trailers Timișoara
 Timișoara-Arad
 DN69, km18+200
 jud.Timiș
 Tel: 0726 200 045

CTE Trailers Cluj Napoca
 Str. 21 Decembrie 1989 nr. 118
 Cluj Napoca
 Tel./Fax: 0264 591 626
 Mobil: 0727 715 716

E-mail: office@ctetrailers.ro
 Web: www.ctetrailers.ro

PUBLICITATE

șină în parte, descopăr că multe dintre curse au costuri mai mari decât încasările, dar asta nu înseamnă că renunți și nu trimiți mașina sau o mai ții în locul de plecare pentru a aștepta marfă suplimentară. Trebuie să respect un anumit termen. Astfel, dacă îmi propun să livrez în 36 ore, ajung la costuri medii mai mari decât dacă livrez în 72 ore”, a spus Dan Cotenescu.

Activitate semi-informatizată

În fiecare dimineață, se realizează o listă de comenzi de realizat. Acestea sunt grupate din punct de vedere geografic pe posibile trasee și sunt evaluate din punct de vedere al tonajului și al termenelor de livrare pentru a vedea dacă sunt compatibile.

Din momentul în care sunt grupate pe mașini, se naște o comandă de companie de expediție obișnuită: îmi trebuie o mașină de un anumit tonaj care are un număr de descărcări și un anumit traseu.

„Activitatea ca atare înglobează două nivele diferite din punct de vedere calitativ. Primul este proiectul de transport, care înseamnă asamblarea tuturor sarcinilor de transport în niște trasee parcurse de anumite capacități, și partea a doua este activitatea curentă de companie de expediție”, a precizat patronul Dacoda. Activitatea este

semi-informatizată în sensul că evidența tuturor comenzilor și a stării lor de realizare este ținută pe calculator, cu termene de livrare și avertizări în cazul în care o comandă se apropie de termenul limită. Gruparea mărfurilor se face însă de către expeditori. Din acest motiv, a fost creat un grup de expeditori care trebuie să știe geografie foarte bine, să cunoască drumurile și să aibă atenție distributivă pentru a răspunde repede la modificările apărute.

„Cochetez cu gândul unei aplicații informatice, dar sunt atât de mulți parametri care trebuie luați în seamă încât un eventual program ar putea deveni inoperant. De exemplu, trebuie să ținem cont de intervalul orar în care fiecare dintre clienți poate să primească marfa”, a declarat Dan Cotenescu.

Intermedierea este în scădere

Dacoda a dezvoltat această activitate pentru că aria de operații a companiilor de expediție în sensul intermediarii este în scădere pe măsură ce informația pe piața transporturilor devine tot mai ușor de accesat.

„Acum zece ani, intermediarii pe piața transporturilor erau necesari pentru că piața era dezorganizată. Intermediarii erau ca o punte între prestatori și clienții serviciilor

de transport. Însă se petreceau și aberații – între transportator și beneficiar erau 4-5 intermediari. Serviciul era plătit practic la un preț mult mai mare decât costul real. Pe măsură ce piața s-a organizat, s-a ajuns ca diferența dintre ceea ce se plătește și ceea ce se cheltuiește să fie din ce în ce mai mică. Astfel, intermediarii nu și-au mai găsit rostul și au început să dispară”, a declarat Dan Cotenescu.

Casele de expediție continuă să se justifice dar pe organizare de servicii. Serviciul de grupaj se încadrează și el aici, având în vedere că transportatorii nu sunt pregătiți să realizeze acest lucru.

„Noi trebuie să avem o informație foarte proaspătă și corectă despre mașinile disponibile aflate într-un anumit loc. Până să folosească lumea cu încredere Bursa Transporturilor, unde-și pun singuri acum mașinile disponibile, era o muncă dificilă, angajații noștri erau mereu pe telefoane și acest lucru implica un cost destul de mare. Acum, munca este mult mai ușoară. Noi considerăm toți transportatorii de încredere, până la proba contrarie, și îi scoatem din listă pe cei care greșesc. Oricum, având în vedere că operatorii de transport s-au obișnuit cu noi, au început să sune singuri să ne întrebe dacă avem vreun transport”, a precizat Dan Cotenescu.

➤ Serviciul propriu-zis

În funcție de natura clientului, accidental sau tradițional, există mai multe posibilități de încărcare.

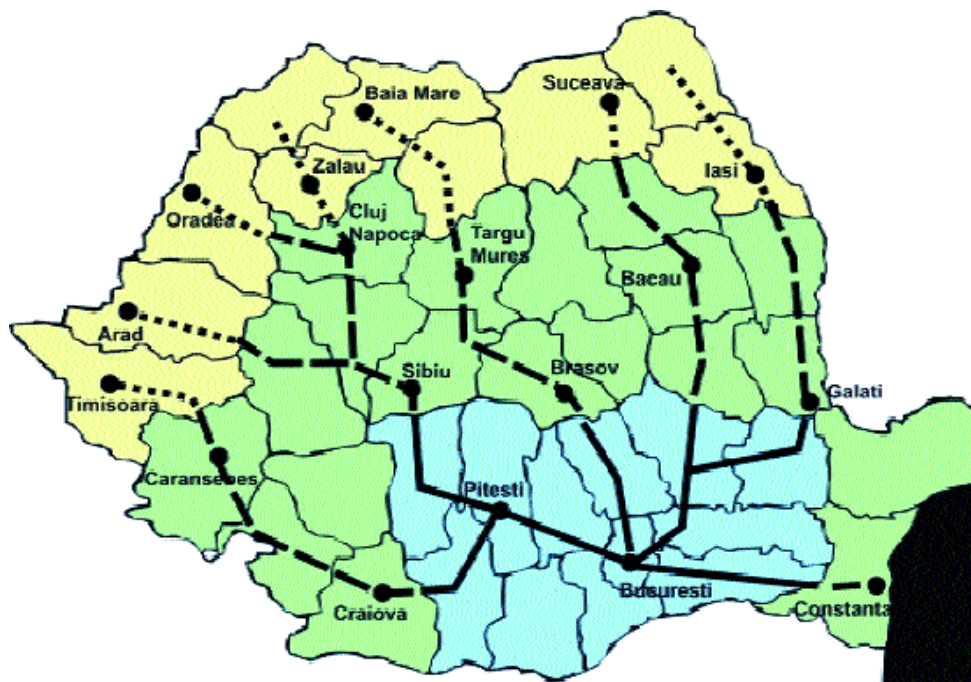
„Dacă este un client accidental, există două formule. Ori mergem noi și luăm marfa de la depozitul lui – activitate de consolidare, ori îi dăm posibilitatea să vină și să o aducă el la platforma noastră. Diferența pentru el este că sunt mai mici costurile dacă luăm noi marfa. Activitatea de grupaj se desfășoară din București către țară și nu invers“, a afirmat patronul Dacoda.

Majoritatea distribuitorilor își au cartierul general în București. O distribuție în altă zonă care să emane mărfuri către toată țara este foarte rar întâlnită. Această disproporție dintre București și restul țării este unul dintre aspectele care diferențiază România de restul Europei. „Am organizat centre care să preia, în vederea distribuției, mărfuri în Cluj și în Timișoara. Le-am susținut financiar un an de zile și le-am închis până la momentul în care evenimentele le vor cere“, a precizat Dan Cotenescu.

Acest gen de activitate nu poate fi comparat cu ceea ce fac firmele mari de logistică. „O firmă de logistică din străinătate nu vine în gol. Construiește depozite având în spate intenția unui client tradițional de a intra în România. În plus, marile firme de logistică își permit să investească în depozite pentru că au un buget de investiții pe care trebuie să-l utilizeze. Vor fi necesare aceste servicii, dar la depozitele respective nu vor merge clienții mei accidentali, ci marile firme importatoare și distribuitoare. Și nu vor merge la tarifele practice de Dacoda, ci la unele mai mari. Dacoda s-a ridicat pe posibilitățile și costurile economiei românești încă neintegrate în Europa. Din această cauză, rețelele noastre nu sunt întotdeauna standard“, a explicat Dan Cotenescu.

Varianta de distribuție la care s-a ajuns în final încearcă să păstreze mașinile care pleacă din București pe axele principale. Pe de altă parte, nu se poate evita livrarea și în afara acestora. De aceea a fost creată o rețea de parteneri.

„Nu avem propriile platforme dar avem parteneri în orașele importante ale țării care au posibilitatea să preia la orice oră o partidă de marfă cu documentele însoțitoare de la transportatorul care vine de la București. Descărcarea se face în 15 minute și camionul pleacă mai departe. Partenerul rămâne cu marfa direct în mașină sau într-un mic depozit și, a doua zi dimineață, se duce pe relația cerută și livrează marfa. Avem de-a face cu un transport succesiv în care este angrenată o mașină de transport de la platforma din București că-



Secretul acestui gen de distribuție (București – țară) este stabilirea axelor rutiere principale.

tre țară și o mașină locală care face operația de dispersie – deconsolidare. Din păcate, în Caransebeș, nu am găsit încă nici un partener. Cea mai importantă platformă pe care o avem în acest moment este la Brașov, urmărind și ceea ce se întâmplă în zonă“, a spus patronul Dacoda.

Experimentele prin care s-a trecut sunt reflectate și de tarifele practice. Primele seturi de tarife au fost realizate în 2002 și ultimele, care redau cel mai nuanțat și corect costurile, în 2006.

Pentru a veni în întâmpinarea clienților, destinatarul unei comenzi este anunțat cu privire la ora la care ajunge marfa. Tariful este calculat automat de programul cu care lucrează expeditorii, iar pentru clienții accidentali se încheie un scurt contract de transport. Dacoda a implementat un sistem de management al calității și nu mișcă marfa sau mașina fără contract semnat. „Nu avem GPS dar știm tot timpul unde este mașina. Șoferii sunt permanent sunați pentru a ști cât mai au până la destinație. Informațiile sunt introduse în baza de date și, de aici, pleacă automat mesaje de informare către clienții care au optat pentru acest serviciu. Clienții plătesc transportul prin virament bancar la 30 de zile – suntem relaxați din acest punct de vedere. Pentru că avem o activitate informatizată și suntem atenți la detalii, ne permitem să avem o dispersie foarte mare a clienților. Am observat la colegii de breaslă că au o problemă mare să lucreze cu mulți clienți, din cauza numărului ridicat de detalii. Majoritatea expeditorilor preferă să lucreze cu câțiva clienți cu care se știu, care dau aceleași trasee. La noi, nimeni nu este refuzat“, a precizat Dan Cotenescu.

Specific românesc

România are, în acest moment, câteva caracteristici distincte față de ceea ce înseamnă distribuție în Occident. Există o disproporție de flux de marfă între București și restul țării. La prima vedere, o activitate de distribuție se rezolvă cu o flotă de mașini. Însă acest lucru ar însemna că autovehiculele pleacă pline în țară și se întorc goale.

„Civilizat ar fi să dispui de platforme în toate orașele importante ale țării. Astfel, am avea consolidare, transport și deconsolidare. Însă, dacă aduni cele trei elemente de cost, clientul ajunge la concluzia că este mai ieftin să transporte marfa cu propria mașină. Cea mai costisitoare parte a lanțului logistic este deconsolidarea. Un exemplu bun ar fi diferența dintre o comandă spre Bacău și alta spre Moinești. București – Bacău (300 km) costă 28 lei/100 kg. Pentru Bacău – Moinești (40 km) trebuie să facturăm 80 km (dus-întors) x 0,65 lei. Ajungem la 52 lei. Practic, de la București la Bacău costă 28 lei, iar de la București la Moinești, în ciuda diferenței mici de distanță, costă 80 lei. Din această cauză, mă feresc să lucrez cu platforme și cu operația de deconsolidare“, a explicat patronul Dacoda. Pentru o activitate de acest gen devine dificil să gestionezi propriul parc de autovehicule. „Pentru noi nu este rentabil să avem propriul parc de autovehicule. Un calcul arată că o mașină este rentabilă dacă pot factura 8-10.000 km/lună. Este important să ai marfa cu care să te întorci. Acum 10 ani era simplu, se factura dus-întors. Astăzi, cei mai mulți clienți nu mai acceptă așa ceva“, a completat Dan Cotenescu.

Radu BORCESCU ■