

Sistema logístico - XII

JOSÉ GERALDO VANTINE (*)

MAIOR eficiência e custos menores, por outro lado, analisam melhorando a performance da empresa. Do ponto de vista mercadológico, o sistema logístico funciona como um verdadeiro campo de batalha na conquista do consumidor. Uma estratégia eficiente de distribuição que garanta a presença do produto final no local, data e quantidade adequadas, pode, portanto, ser uma arma indispensável. Um mercado não atendido ou atendido em condições precárias é um convite ao desenvolvimento da concorrência. No entanto, a atenção contínua e atenta às necessidades do consumidor só tende a beneficiar a imagem do produto e do produtor. De outro lado, ao permitir o aumento da margem de lucros sem alterar o nível dos preços finais, o projeto se transforma em mais um gol contra a concorrência. É conhecido que a escala de preços utilizada em cada empresa afeta a decisão de compra em relação a características, quantidade, meios de aquisição e recebimento do item desejado.

4.1 LONGO PRAZO

A longo prazo, um sistema de logística integrada pode funcionar como elemento de proteção contra as incertezas — que envolvem prazo e nível de procura para determinado item até a existência de mercados para toda a linha de produtos da empresa.

Algumas companhias européias, por sinal, integraram todas as suas atividades logísticas, visando a redução de custos e ganhos de produtividade no decorrer dos anos. Nesse caso, o projeto deve ser dotado de três características adicionais:

— sensibilidade: onde se calcula características operacionais, custos e investimentos necessários sob uma variedade de pressupostos. Tais testes fornecem uma estimativa do impacto de mudanças futuras.

— análise de série temporal: nesse caso, a análise recai sobre a evolução do sistema de distribuição através do tempo e sob vários conjuntos e condições.

— flexibilidade: um plano rígido pode oferecer maiores oportunidades econômicas sob condições esperadas. Um plano flexível, porém, tem maiores condições de se adaptar às variações do mercado.

4.2 NO BRASIL

As premissas estaduais acima têm importância particular no cenário brasileiro. Dada as dimensões continentais do país e as distâncias que muitas vezes separam os centros produtores dos consumidores, a estratégia para distribuição é fundamental.

Além de proporcionar maior velocidade no escoamento da produção, assegura uma redução de custos que pode contrabalançar os constantes aumentos dos preços de combustíveis e auto-peças.

O efeito mais visível na implantação do projeto logístico na produção é o aumento da produtividade — que também acaba funcionando como um amortecedor aos aumentos salariais. No entanto, ele funciona como uma proteção contra as oscilações de demanda, tão comuns no mercado nacional. De outro lado, sua flexibilidade permite, também, segurança quanto à manutenção dos níveis de estoques — sejam eles de matéria-prima ou produtos finais — mesmo em caso de greves, paralisações ou interrupção no abastecimento. Na área de suprimentos, o projeto

tem impacto direto na relação cliente-fornecedor. Ao aumentar a agilidade na transmissão da informação e nas operações de carga e descarga dos produtos finais, repercute no nível de eficiência do primeiro e nos custos do segundo. A partir daí, é possível ao cliente pedir um tratamento preferencial, negociando vantagens como redução de custos, prazo de entrega ou periodicidade no atendimento.

Por permitir o controle dos estoques de matéria-prima de acordo com as necessidades da produção, também aqui o projeto logístico funciona como uma proteção às crises no abastecimento.

4.3 TENDÊNCIAS DA LOGÍSTICA

Durante muito tempo, logística foi confundida, no Brasil, com distribuição física. Apenas agora começa a tomar suas dimensões reais. Não recata dúvidas, porém, que conquistou um êxito significativo nos últimos anos. A tendência pode ser medida pelo aumento no número de empresas usuárias e fornecedoras do sistema — sejam elas fabricantes de equipamentos, consultorias ou prestadoras de serviços.

Essa distorção de enfoques, porém, é compreensível. No passado, os desenvolvimentos mais notáveis da logística relacionaram-se com o transporte. A ênfase dada a esse segmento era análoga à destinada às operações de produção nos sistemas de fabricação e distribuição. Apenas com o desenvolvimento tecnológico — que permitiu a introdução de modificações técnicas nos projetos — a concepção plena do sistema começou a se popularizar.

(*) Engenheiro Industrial, Professor especializado em logística, Distribuição, Mercadologia, Armações e Embalagens. Professor da OEA para a América Latina. Diretor Geral da VANTINE & ASSOCIADOS — Logística e Distribuição Física Ltda.