

LOGÍSTICA MODERNA

ANO VIII

Nº 54 JANEIRO/FEVEREIRO 98

Reportagem Internacional

**ECR Europa,
os primeiros
resultados**

Artigo Internacional

**O que é
realmente o
Supply Chain**

Prêmio

**Logistop'97:
regulamento e
cédula de votação**



Os Rumos da Logística

Previsões e um kit de sobrevivência

Um pé na estrada...

NÃO PODERIA DEIXAR DE NOVAMENTE AGRADECER.

ATENDÊ-LO TEM SIDO UM GRANDE PRAZER. PARA A ÁGUIA BRANCA CARGAS, O CLIENTE ESTÁ SEMPRE EM PRIMEIRO LUGAR.

AGORA SEI O QUE UM SISTEMA DE TRANSPORTES MODERNO E EFICIENTE PODE FAZER, APOIADO NA COMUNICAÇÃO VIA SATELITE...

...NA LOGÍSTICA, NA INFORMÁTICA E NOS PROGRAMAS DE QUALIDADE TOTAL!

É COMO CAMINHAR NA ESTRADA DO FUTURO.

COM A ÁGUIA BRANCA CARGAS ENXERGO NOVOS HORIZONTES!...

ISSO MESMO! SÃO CLIENTES COMO VOCÊ QUE FAZEM A ÁGUIA BRANCA CARGAS INVESTIR CADA VEZ MAIS PARA SER A MELHOR!

ÔPA! É UM NOVO CHAMADO! ALGUÉM ESTÁ PRECISANDO DOS MEUS SERVIÇOS!

ATÉ BREVE! CONTE SEMPRE COMIGO!

BIP! BIP!

...outro no futuro.

AGUIA BRANCA
CARGAS

Filiais-Polo:

Porto Alegre (RS): (051) 374-1155

Blumenau (SC): (047) 338-1711

Curitiba (PR): (041) 347-2111

São Paulo (SP): (011) 208-6199

Rio de Janeiro (RJ): (021) 560-1000

Belo Horizonte (MG): (031) 441-2774

Vitória (ES): (027) 346-1111

Salvador (BA): (071) 392-3122

A revista LOGÍSTICA MODERNA é uma publicação mensal da Vantine Consultoria dirigida a empresas, profissionais, universidades, estudantes, enfim, aos que mantêm relações diretas e indiretas com todo ou parte do processo logístico.

Diretor Responsável

J. G. Vantine

Diretor de Redação

Fernando Leal

Diretora Executiva

Sandra Barbosa

Coordenadores técnicos

Carlos Cruz e Sérgio Godoy

Redação

Oriando Aguiar de Oliveira, Silvana Ribeiro, Guilherme Sierra, Gabriel M. Toueg e Aida Leal

Desktop Publishing (DTP)

Wilson André Filho

Fotógrafos

Thais Falcão e Osvaldo Tadeu

Fotolito

Bureau Bandeirante

Gráfica

Unida Artes Gráficas e Editora

Diretor Comercial

Álvaro Belazzia Neto

Contato

Daniilo Schifflini

Fones: (011) 282-8814 e 282-6976

Marketing

Gerente de Marketing & Negócios: Italo Gallo

Conselho Editorial

Carlos Mira — NTC - Associação Nacional das Empresas de Transportes Rodoviários de Carga; Carlos Nelson Kohroser — Anfir - Associação Nacional dos Fabricantes de Implementos Rodoviários; César Suaki dos Santos — Martins Importação e Exportação; Floriano do Amaral Gurgel — Pollog Consultoria empresarial; João Maurício G. Boaventura — AIM - Associação Brasileira das Empresas de Coletas de Dados; Jorge Antônio Dito — Dito Consulting; Uineu Matos Camargo Penteado — ABML - Associação Brasileira de Movimentação e Logística; Luiz Augusto de Camargo Opice — Armazéns Gerais Columbia S.A.; Nelson Barrizelli - USP - Universidade de São Paulo



**VANTINE
CONSULTORIA**
Avenida Nove de Julho, 4.877, 10º andar — CEP: 01407-200
São Paulo - SP
Fone: (011) 853-5444
Fax: (011) 3064-9733
Home Page: www.vantine.com.br
E-mail: logistics@vantine.com.br

Pela Logística, pelo leitor

Esta edição inicial de 98 marca o começo de profundas modificações na revista LOGÍSTICA MODERNA, primeira publicação brasileira a tratar a logística de forma integrada.

Mudou o conteúdo e mudou o projeto visual.

A partir deste número, você terá, nas páginas centrais, artigo acadêmico extraído do International Journal of Logistics Management (EUA).

Começamos com os professores Douglas M. Lambert, Martha C. Cooper e Janus D. Pagh, da Ohio State University, nomes de prestígio mundial.

LOGÍSTICA MODERNA detém exclusividade no Brasil para a publicação desse rico material de consulta, que poderá ser destacado da edição e arquivado. Para tanto, no final do ano, o leitor receberá pasta apropriada para a guarda dos artigos.



Outra novidade é a exclusividade obtida por LOGÍSTICA MODERNA para publicar reportagens das mais importantes revistas de Logística do mundo. São elas: Logistique Magazine (França); Distribution, ID Systems, Traffic World, Material Handling Engineering e Transportation & Distribution (Estados Unidos); e Logistica Total (México).

Há mais: mensalmente LOGÍSTICA MODERNA trará artigos acadêmicos de renomados professores brasileiros.

Essas mudanças na concepção da revista têm uma finalidade principal: divulgar informações, conhecimentos e experiências, do Brasil e do Exterior, para contribuir com a competência que a nossa Logística exige a cada dia.

J. G. Vantine

EXCLUSIVO**6**

ECR NA EUROPA — OS PRIMEIROS RESULTADOS: REPORTAGEM DA REVISTA LOGISTIQUES MAGAZINE

**14**

UNIDOCK'S INVESTE EM CD COM TECNOLOGIA DE PONTA

EXCLUSIVO**17**

ARTIGO ACADÊMICO INTERNACIONAL - MARTHA C. COOPER, DOUGLAS M. LAMBERT E JANUS D. PAGH

EXCLUSIVO**22**

OS RUMOS DA LOGÍSTICA EM 98 — REPORTAGEM DE CAPA

34

OPINIÃO - CARLOS ROBERTO SILVESTRIM

☒ Agradecemos sobremaneira o prestígio pela publicação do artigo na revista **LOGÍSTICA MODERNA**.

Queremos parabenizar a Vantine Consultoria, bem como a equipe da revista pela objetividade e positivismo demonstrados na matéria. Com certeza o artigo contribuiu para reafirmar a importância da ECR no Brasil.

Tom Erdos
ECR Brasil

☒ Queremos cumprimentar toda a equipe da revista **LOGÍSTICA MODERNA** pela qualidade da publicação. Ficamos muito satisfeitos em poder colaborar na composição do artigo "CD com tecnologia de ponta - Novo Centro de Distribuição da Garoto tem capacidade para 12 mil paletes".

Helmut Meyerfreund
Chocolates Garoto

Em cima da Hora



A Vantine Consultoria acaba de contratar Ítallo Gallo como novo gerente de Marketing e Negócios. Ele assume o cargo com a missão de ampliar as áreas de atuação da empresa e atender o crescimento da demanda do mercado. Jovem talentoso e com grande experiência no setor, Ítallo foi responsável pela organização do Salão da Logística e pela MOVIMAT.

Sua área de armazenagem acaba de ser ampliada.



Rack GP 10



A Parmatec produz diversos modelos de racks que permitem ampliar consideravelmente a área de armazenagem, com uso integral do espaço disponível, possibilitando a movimentação dos produtos com rapidez e segurança a custos reduzidos. A Parmatec oferece ainda outros produtos e sistemas construídos com a mais moderna tecnologia.

Rack MG 03



Blockpallet



Porta-Paleta



Rack MG 05

PARMATEC®
PARMATEC
PARMATEC

Parmatec Indústria e Comércio Ltda.
Rua. Guaranésia, 912 - Vila Maria
02112-001 - São Paulo - SP - Brasil
e-mail: parmatec@dialdata.com.br
site: <http://www.parmatec.com.br>
TELEFAX: (011) 6954-3811

LOGIS TOP 97

REGULAMENTO

Artigo 1º - Objetivos

Estimular a melhoria da competitividade das empresas brasileiras através do aprimoramento dos processos logísticos, distinguindo fornecedores, usuários e profissionais que mais tenham contribuído para a melhoria da qualidade e produtividade da logística em todo e qualquer setor da economia, ao longo de cada ano.

Artigo 2º - Promoção

O prêmio LOGISTOP é promovido e organizado pela revista LOGÍSTICA MODERNA, a qual tem total responsabilidade pela realização.

Artigo 3º - Participação

Concorrem ao prêmio LOGISTOP toda e qualquer empresa brasileira ou multinacional instalada no Brasil com atividades e operações regulares e que esteja enquadrada nas categorias de premiação.

Artigo 4º - Votação

A cédula de votação numerada é encaminhada aos leitores da revista LOGÍSTICA MODERNA, encartada na edição 54.

A votação deve cumprir os seguintes requisitos:

- Preencher parte ou o todo dos espaços reservados para a indicação correspondente.
- Lacrar a cédula e enviar pelo correio à caixa postal designada na cédula. Não é necessário selar, pois a postagem será paga pela revista LOGÍSTICA MODERNA.
- Os votos serão recebidos pela PRICE WATERHOUSE, diretamente dos leitores. A data limite para recebimento é 15 de março.

Artigo 5º - Apuração

Os votos serão compilados e totalizados pela PRICE WATERHOUSE, que relacionará, em ordem alfabética e não de classificação, os três nomes que tiverem o maior número de indicações por categoria. Esta relação será apresentada formalmente à revista LOGÍSTICA MODERNA, até o dia 20 de março de 1998. A relação dos indicados será publicada na edição 56 da revista LOGÍSTICA MODERNA.

Não serão considerados votos em cédulas:

- Com numeração repetida
- Não originais (cópias)
- Com rasuras

Artigo 6º - Vencedores

Serão considerados vencedores os nomes indicados que obtiverem o maior número de votos na sua respectiva categoria. Dentre os três nomes com mais indicações por categoria, a PRICE WATERHOUSE preparará envelopes contendo o nome do primeiro colocado em cada categoria, para serem divulgados no dia da solenidade de apresentação do prêmio LOGISTOP.

Artigo 7º - Categorias

O prêmio LOGISTOP será concedido anualmente para as seguintes categorias:

- Equipamento de Movimentação de Materiais
- Equipamento de Armazenagem
- Operador Logístico
- Sistemas-Software
- Sistemas-Hardware
- Transportes-Veículo
- Transportes-Acessório
- Transportes-Fornecedor de Serviços
- Utilizador-Paleta
- Usuário de Processos Logísticos

Além das categorias mencionadas acima, haverá premiação na categoria **Logistop Especial** para:

- Profissional de Logística
- Instalações de Logística

À exceção da categoria "Profissional de Logística", as demais referem-se a empresas.

Artigo 8º - Premiação

O vencedor de cada categoria receberá um diploma de premiação e um troféu especialmente criado e confeccionado para representar o LOGISTOP. A responsabilidade da divulgação dos nomes com maior número de votos, por categoria, é de exclusiva responsabilidade da PRICE WATERHOUSE, na solenidade festiva a ocorrer em abril de 1998.

Artigo 9º - Divulgação

A revista LOGÍSTICA MODERNA dará ampla divulgação do prêmio LOGISTOP, conforme a seguinte programação:

- Edição 54: Regulamento e cédula de votação
- Edição 55: Reportagem promocional
- Edição 56: Reportagem com os três indicados com maior número de votos por categoria
- Edição 57: Reportagem da solenidade de entrega dos prêmios aos vencedores

Artigo 10º - Disposições Gerais

Os eleitores terão livre escolha para indicações de seus candidatos, não havendo por parte da revista LOGÍSTICA MODERNA nenhum elemento de indicação, ao mesmo tempo que a mesma não interferirá em campanhas promocionais que sejam desenvolvidas por candidatos de qualquer categoria.

Realização:

**LOGÍSTICA
MODERNA**

Apuração:

Price Waterhouse



Os primeiros resultados

Um ano atrás, nós explicávamos o porque lançar-se no ECR. Hoje já passamos para a etapa seguinte, que é explicar como realizar seus primeiros passos no ECR", declarou Massimo Visconti, diretor geral de Kurt Salomon Associates Itália, na sessão de abertura da segunda conferência do ECR Europa, ano passado em Amsterdã.

Do seu lado, Heinz Wieszorek, membro do comitê de fiscalização da Coca-Cola Alemanha e co-presidente do comitê executivo do ECR Europa foi bem direto: "Todas as empresas devem lançar-se na aventura", afirmou aos 1.700 ouvintes (dos quais mais de 150 franceses). Pois, segundo ele, o ECR (Efficient Consumer Response ou Resposta Eficiente ao Consumidor) entra finalmente em sua fase operacional com ganhos consideráveis ao final da operação.

"As medidas incluídas no ECR permitirão economizar 6,1% no preço de venda ao consumidor. Ou seja, um filão de alguns 25 bilhões de Euro", prometeu Phillip de la Chambre, diretor associado da Coopers & Lybrand Europa.

Eis o que explica porque, desde a primeira conferência organizada em Genebra em janeiro de 1996, tanto indústrias quanto distribuidores e consultores não "descansaram". Grupos de trabalho foram especialmente organizados para que cada empresa saiba realmente em que pé está.

O resultado é um catálogo de 60 páginas batizado de "Scorecard" - cartão de registro. Uma vez preenchida a escala de avaliação esta deve ser transmitida ao gabinete Coopers & Lybrand que se encarrega de analisar o conjunto dos dados. O que garante que todos estejam falando realmente da mesma coisa além de facilitar as comparações entre empresas.

"O 'Scorecard' permite promover a auditoria interna, efetuar avaliações cruzadas com as indústrias, fazer benchmarking e lançar projetos-pilotos", explicou Etienne Snoaellerts, diretor logístico de Casino.

Graham Booth, responsável da cadeia de abastecimento da Tesco, o experimentou logo. "Trabalhamos com o 'Scorecard' já há 18 meses. Ele permite particularmente verificar se os progressos feitos são reais e eficazes", explica. Mas a insig-

Para melhorar sua produtividade, as indústrias e os distribuidores só confiam no ECR. No mínimo 1.700 pessoas assistiram à Segunda conferência de ECR Europa. Um verdadeiro sucesso com 25 bilhões de Euros de economia ao final

nia britânica não é a única, longe disso, a apostar no ECR. Na Suécia, ICA possui doze projetos-pilotos. "Centenas de projetos ECR são desenvolvidos em toda Europa. Lançaremos mais 15 nos próximos meses. Pois não podemos solucionar os problemas atuais com receitas antigas que geraram a situação na qual nos encontramos", estimou Jan Andraea, Presidente da empresa holandesa Albert Heijn.

Um clima de confiança

Em colaboração com uma ou com várias indústrias, estes distribuidores se dedicam em conjunto a aumentar a eficácia global da cadeia de abastecimentos, ao invés de empreender ações isoladas, e até antagonicas. O que parece ser

Os 14 pontos-chave do ECR

Para aumentar a eficiência das relações entre os protagonistas comerciais, o ECR admite quatorze conceitos de aprimoramentos. Estes são repartidos em três seções principais:

- O gerenciamento da demanda reagrupa o conjunto das atividades otimizando a relação produtor-consumidor. Ou seja, trata-se de Gerenciamento de Categoria.
- A otimização dos abastecimentos reagrupa o conjunto das atividades melhorando a gestão dos fluxos da cadeia de abastecimento.
- As tecnologias de suporte reagrupam os meios técnicos atuando de modo a apoiar as atividades de demanda e abastecimento.

Gerenciamento da demanda

Estratégia	Otimização do sortimento de produtos	Otimização das promoções	Otimização da introdução de novos produtos
------------	--------------------------------------	--------------------------	--

Otimização dos abastecimentos

Fornecedores integrados	Produção sincronizada	Reabastecimento contínuo	Pedidos automatizados
-------------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------------

Confiabilidade das operações

Cross docking

Gerenciamento da demanda

Comércio eletrônico

EDI	EDI Bancário	Codificação	Custeio baseado em atividades (ABC)
-----	--------------	-------------	-------------------------------------

fácil na teoria mas que, na prática, se revela difícil. "O ECR não é um conceito milagroso ou uma ferramenta que se compra", explicou Peter Brown, vice-presidente da KSA Europa. "O seu sucesso se baseia numa perfeita colaboração, e portanto, na qualidade das relações entre o fornecedor e seu cliente".

Tanto um quanto o outro devem abordar o projeto dentro de um clima de confiança, pelo menos de serenidade. "Quando você tiver definido suas prioridades, não mais de três ou quatro, escolha uma indústria e inicie operações-piloto", aconselhou Phillip de Chambre.

O mais simples é organizar dois ou três grupos de ação para projetos a respeito dos quais é possível antecipar o retorno sobre o investimento, como a eliminação dos créditos nas faturas, a melhoria dos processos de carregamento e descarregamento dos caminhões, a redução da quebra ou o reabastecimento contínuo gerenciado junto com o fornecedor.

Na Itália, SMA (La Rinascente) testou deste modo o Ajax Excel (Colgate Palmolive) três meses antes do lançamento oficial deste produto. Sempre com Colgate Palmolive, a marca comercial sueca KF Hyperma-

rkets passou totalmente em revisão sua maneira de trabalhar. "Não trocamos mais uma referência por outra. Adequamos daqui para frente a variedade da gama de produtos quatro vezes ao ano", explicou um responsável da marca comercial.

Outro exemplo: Drogerie Market (Alemanha) e o grupo Beiersdorf (Nívea) reviram junto a definição das categorias de produtos e não hesitam mais em trocar informações. *Cada parceiro conserva sua caixa preta. Deve-se admitir que há informações que permanecem confidenciais.*

Benefícios reais

Mas o que resulta principalmente destes dois dias de conferências é que a logística está no cerne das preocupações. "Nos concentramos na cadeia de abastecimento", contou um representante do distribuidor alemão Rewe. É verdade que, nesta área, não são as disfunções que faltam. "Da fábrica às prateleiras de loja, os produtos são deslocados pelo menos dez vezes. É demais", explicou Michael Tong, diretor do desenvolvimento das atividades, na EDS-A. T. Kearney.

Do seu lado, Henner Klein, vice-presidente de A. T. Kearney declarou que "12 a 15% dos custos logísticos provêm das unidades de abastecimento". Os paletes que não preenchem mais os padrões em vigor não são portanto mais aceitáveis. Quanto aos recipientes de plástico há tempo já anunciados como solução de futuro, poderiam encontrar finalmente seu espaço. Tanto mais que geram ganhos no transporte.

"De 40 a 50% dos caminhões apresentam uma taxa de ocupação deficiente, uma perda em altura em particular", acrescentou Robert Verhulst, diretor de ECR Europa da Procter & Gamble. "De início, as indústrias e os distribuidores procuraram ir mais rápido e barato. Agora, eles devem principalmente trabalhar

Conceito ECR - Otimização do Abastecimento Reabastecimento Contínuo

Critérios de maturidade		EMPRESA	Nada efetivo Nenhum projeto	Nada efetivo mas projetos estão em estudo	Implementação parcial	Implementação avançada mas os resultados permanecem incompletos	Implementação completa
Critério	Definição	EMPRESA					
Reabastecimento contínuo	O reabastecimento é baseado na demanda dos consumidores. Um conhecimento formalizado e partilhado das previsões de venda é indispensável para todos os agentes da cadeia de reabastecimento. Estas previsões devem incluir o conjunto das variações conhecidas nos produtos regulares e promocionais	D I S T R I B U I Ç Ã O A T A C A D I S T A I N D U S T R I A	Nenhum projeto	Projetos de aplicação de gestão partilhada dos estoques são aprovados	Um protótipo é testado. A medida de gestão partilhada não é contudo totalmente integrada: - não integração dos pedidos de produtos reabastecidos em contínuo nos outros pedidos; - persistem diferenças entre os padrões EDI utilizados pelos dois agentes	A medida de gestão partilhada é implementada e 50% dos volumes identificados estão envolvidos. Projetos de ações em conjunto são aplicados para melhorar os resultados em termos de taxa de giro de mercadorias e nível de serviço. A indústria tem uma boa visibilidade das saídas do depósito distribuidor e o utiliza para planejar sua produção. Ele dispõe do registro das transações de seus pedidos	A medida de gestão partilhada é efetiva em 100% dos produtos e volumes-alvo permitindo que se optimize particularmente a previsão das promoções. Os objetivos de taxa de giro de mercadorias e de nível de serviço são atingidos. Os dois agentes possuem um conhecimento confiável dos dados comerciais: previsões, saídas dos depósitos, vendas das lojas. Esta medida de gestão partilhada é integrada no contexto de um projeto comum de Gerenciamento da demanda

8

melhor", assegurou Richard Hill, associado à Andersen Consulting.

Quanto aos benefícios destas operações, seriam reais num prazo de 9 a 12 meses. Como prova disso: após a implantação do reabastecimento partilhado (os industriais se encarregam de calcular os abastecimentos necessários), Rewe (Alemanha) constatou um

aumento de 10% da qualidade de serviço de seus fornecedores e uma redução dos estoques de 10%. Na Bélgica, Procter & Gamble

(54% de suas vendas em reabastecimento partilhado) não calcula mais sete dias de estoque em depósito, mas somente 2,5 dias.

O 'Scorecard' para avaliar a cadeia de abastecimento

Desde a introdução de novas promoções até a gestão das promoções, o 'Scorecard', um catálogo estabelecido pelo ECR Europa, permite que uma empresa saiba realmente onde se situa



Você tem mais 4 motivos para votar na Unidock's este ano.

Mais uma vez a UNIDOCK'S está concorrendo ao prêmio Empresa de Logística do Ano. E faz questão de apresentar sua plataforma eleitoral:



- Inauguração da 3ª unidade com 20.000 m³ e capacidade para 30.000 posições *palletes*.
- Implantação do sistema automático de preparação de pedidos.
- Implementação do sistema de código de barras e radio frequência.
- Aquisição de equipamentos de movimentação de materias de última geração.



Vote na UNIDOCK'S. Uma empresa que trabalha pensando exclusivamente na satisfação dos clientes, mas que gosta de ser reconhecida.

Unidock's
LOGÍSTICA FARMACÊUTICA

Unidade I Avenida Pirambóia, 2998 - Barueri - SP - Pabx: (011) 725.5581 - Fax: (011) 7295.5586
Unidade II Rua Jorge Nunes Kehdi, 300 - Vila Anastácio - SP - Pabx: (011) 832.5854 - Fax: (011) 832.5854
Unidade III Avenida Ceci, 2028 - Barueri - SP - Pabx: (011) 725.5581 - Fax: (011) 7295.5586

**Conceito ECR - Otimização do Abastecimento
Produção Sincronizada**

Crterios de maturidade			Nada efetivo Nenhum projeto	Nada efetivo mas projetos estão em estudo	Implementação parcial	Implementação avançada mas os resultados permanecem incompletos	Implementação completa
Crterio	Definiao						
Avaliao das oportunidades da produo sincronizada	Planejar a produo em funo da demanda dos consumidores para otimizar o conjunto da cadeia de reabastecimento (custo/nvel de servio)	I N D U S	Voc no mede realmente o impacto da produo sincronizada. O planejamento da produo leva essencialmente em conta os custos unitrios de produo e permanece portanto numa lgica de produo de quantidade econmica	Voc avaliou a contribuio em termos financeiros e de aprimoramento do nvel de servio de uma produo sincronizada. Projetos esto em andamento mas nada est sendo aplicado ainda	Voc iniciou um programa de aprimoramento visando otimizar a confiabilidade da produo sincronizada. Projetos esto em andamento mas nada est sendo aplicado ainda	Voc definiu uma estratgia operacional determinando os impactos da produo sincronizada sobre processos internos (incluindo fornecedores, passivo e estoques de produtos acabados, logstica...)	Voc melhorou sua estratgia operacional determinando os impactos da produo sincronizada sobre o conjunto de sua organizao: capacidade e custos de produo, custos do passivo e dos estoques, avaliao do nvel de servio, custos das vendas perdidas e dos estoques de segurana, simplificao do planejamento. Esta estratgia regularmente revista em funo dos aumentos de confiabilidade das operaes e na melhora do nvel de servio
Aplicao da produo sincronizada	Capacidade de aplicar a produo sincronizada baseada na demanda do cliente, permitindo reduzir bastante o passivo (distribuidor + indstria). Este modo de funcionamento sincronizado dever evidenciar absorver variaes fortes de tipo promoes e estao	T R I A	A produo essencialmente baseada na lgica de quantidade econmica de lanamento implicando em datas e quantidades de pedidos rigorosas	Projetos esto em andamento para melhorar a sincronizao reduzindo os tempos de mudana de srie, e aumentar a confiabilidade, mas a estratgia global permanece a mesma	A produo sincronizada aplicada em linhas de fabricao das referncias principais (grandes volumes) 90% das frequncias de produo definidas so respeitadas	A produo sincronizada aplicada para 80% dos volumes. Os tempos de mudana de srie so medidos, analisados e reduzidos regularmente	A produo sincronizada aplicada para todos os produtos. A gesto das variaes da demanda dominada. Os nveis de taxa de servio so mantidos

10

Resta saber se os franceses esto dispostos a colaborar com seus parceiros. Do lado das indstrias (as multinacionais principalmente), no parece haver nenhuma reticncia. Vieram em massa. "No

aprendemos grande coisa, mas o importante est estar ali", comentou representante de uma delas.

Pois atrs das "trs letras milagrosas" ocultam-se principalmente tcnicas conhecidas h anos. Ou

seja, os apstolos do ECR no teriam inventado nada. O EDI, por exemplo, est um dos elementos essenciais da estratgia. Ora, na Frana, Allegro, o correio eletrnico de Gencod EAN, est funcionando des-

Com a Mercúrio Logística, seus produtos já estão bem encaminhados antes mesmo de pegar a estrada.



Mercúrio Logística.
A solução para seus problemas de estocagem, controle e distribuição.

Com nosso serviço de logística integrada, a sua empresa vai poder se dedicar exclusivamente àquilo que melhor sabe fazer: produzir e vender. O resto é com a gente. Do momento em que retiramos sua mercadoria até a hora da entrega, tudo passa por um avançado sistema tecnológico de gerenciamento de estoques. Permitindo, entre outras ações, que você monitore on-line quantidades e localização. Tudo para não sobrar espaço para preocupações.

Mercúrio
LOGÍSTICA

Av. Severo Dúllius, 1995
CEP 90200-310 - Porto Alegre - RS
Fone (051) 371.3500
São Paulo - Fone (011) 3621.3100

de 1989 e totaliza mais de 3,5 milhões de documentos trocados por mês. Quanto ao reabastecimento partilhado, foi testado pela primeira vez na França em 1989 entre Logidis e Unisabi. "No ECR, somente as novas práticas de otimização da cadeia de abastecimento funcionam realmente. O resto, isto é, o gerenciamento da demanda, tropça ainda nas antigas rivalidades indústria-comércio", estimou Maël Barraud, da SSII Influe.

Criação do ECR França

Então, pode-se concluir que o ECR não serve para nada? Seria adiantar-se nas conclusões. Este conceito tem de fato o grande mérito de deixar tudo bem claro e fazer com que os agentes reflitam sobre todos os recursos a sua disposição. É mais do que evidente que os ganhos teóricos não são os mesmos de um estudo para outro.

Mas, o importante não é saber se os preços podem baixar de 5,2% (porcentagem anunciada no ano passado em Genebra), de 6,1% (aquela prometida este ano) ou até de 10,3% (estimativa americana de 1992), mas compreender que as indústrias e os distribuidores podem melhorar seus resultados trabalhando de outra forma.

Quanto ao "gerenciamento da demanda" (otimização das variações de gama de produtos, das promoções e da introdução de novos produtos), este teria encontrado um aliado de peso: a lei Galland. "A partir desta lei, os distribuidores não negociam somente os preços, mas a rentabilidade do produto. Eles pe-



dem portanto sempre mais serviços conexos, tais como uma participação maior nos anúncios impressos ou o envio de pedidos em lotes", comentou um industrial.

O que exige, evidentemente,

lado dos distribuidores, somente Intermarché estaria faltando à chamada. O direito de adesão é de apenas 13.000 francos. "Teremos a oportunidade de trabalhar juntos para o estabelecimento de padrões. Mas o

Como ganhar 6,1% do preço de venda aos consumidores

Se tomamos como base a última conferência do ECR Europa, os preços de venda aos consumidores podem baixar de 6,1%. Ou seja, uma economia de 25 bilhões de Euro para o Velho Continente.

que se trabalhe de maneira diversa. Alguns especialistas não explicam de outro modo a criação do ECR França em fevereiro de 1997. "Após um ano de discussão, conseguimos reunir numerosos distribuidores e a grande maioria das marcas comerciais", declarou Enrico Toja, vice-presidente de Johnson & Johnson International.

Este comitê reagrupa mais de 80% da grande distribuição. Do

ECR França permitirá também obter uma massa crítica, sem a qual os novos métodos de trabalho impostos pelo ECR não podem encontrar a rentabilidade esperada", concluiu o responsável da Johnson & Johnson International.

Três frentes de trabalho já foram abertos pelo ECR França. Tratam da definição de uma linguagem comum, das trocas eletrônica de dados e, evidentemente, da logística.

Redução de estocagem média do ECR

	Fabricantes	Centro de Distribuição das Fábricas	Centro de Distribuição do Varejo	Loja de Varejo	% da redução total
Otimização das Variedades da Gama de Produtos					9
Pedidos Automatizados de Armazenamento					4
Exposição Contínua					22
Cross Docking					10
Produção Sincronizada					41
Fornecedores Integrados					11

O QUE VOCÊ FAZ DEPOIS QUE PRODUZ?

FICA PERDIDO?

Ou então procure a Delta Records. A Delta funciona como centro de distribuição, terceirizando espaços para armazenagem inteligente de mercadorias, agilizando e diminuindo os custos de sua empresa. Ocupa um total de 105.000 m², destinados a armazenagem, distribuição, logística, gerenciamento e guarda de documentos. A Delta atende a qualquer solicitação do cliente, através de serviços e espaços personalizados, cumprindo com rigor todos os compromissos. Delta Records, a saída certa para sua distribuição.

Al. Araguaia, 1.800 - Alphaville - São Paulo - SP - Tel.: (011) 421-5040 - Fax: (011) 421-5039
E-mail: delta@deltarecords.com.br



DELTA
RECORDS

Requintes tecnológicos

Novo centro de distribuição da Unidock's utilizará tecnologia de última geração

14

Domingos Fonseca, abaixo e na página ao lado, no CD de Barueri (SP). O novo Centro de Distribuição, no mesmo município é inédito no País e tem requintes tecnológicos de Primeiro Mundo



Fotos: THAIS FALCÃO

Reconhecida como uma das mais modernas empresas de operação logística do Brasil, a Unidock's, especializada no atendimento ao setor farmacêutico, tem bons motivos para comemorar. Com apenas três anos de atuação no mercado nacional, a companhia, originária da Unitow Trans-

portes, faturou no ano passado 20 mi-

lhões de reais, conquistou o Prêmio LOGISTOP, concedido pela revista **LOGÍSTICA MODERNA** às empresas que se destacam pela excelência nas suas operações logísticas e se prepara para inaugurar, em abril, seu terceiro centro de distribuição.

Em fase de construção, o novo CD, em Barueri (SP), deverá consumir 7 milhões de dólares, funcionando com estrutura similar ao que há de mais moderno nos Estados Unidos e Europa.

Projetado por uma consultoria alemã, o depósito terá 24 mil metros quadrados de área construída, 23 docas e capacidade para estocar de 25 a 30 mil posições de paletes. A câmara refrigerada para guardar produtos que exigem tratamento especial de conservação terá 2.500 metros cúbicos.

"Antes de definirmos o projeto, foi visto o que havia de tecnologia de ponta em movimentação e armazenagem nos Estados Unidos, Alemanha, Espanha e no Sul da Europa. Foi com base nessa pesquisa que definimos o projeto. Teremos o dobro de área construída e estaremos operando com as mesmas tecnologias utilizadas pelos operadores logísticos internacionais", diz Domingos Fonseca, presidente da empresa.

As tecnologias a serem utilizadas no centro não se limitam a empilhadeiras, scanners, paletelas, esteiras e outros equipamentos para movimentação e armazenagem. Toda a instalação é inédita no País. O prédio, montado com pressão positiva, um sistema que bloqueia a entrada no armazém de qualquer partícula em movimen-

to até 60 quilômetros por hora, impede a concentração de poeira no local, fator importante na estocagem de medicamentos **(veja o quadro)**.

Com dois centros de distribuição em São Paulo, um localizado em Barueri, com 13 mil metros quadrados de área construída, 20 docas, 1.500 metros cúbicos de câmara refrigerada e capacidade para estocar 11 mil posições de paletes; e outro na Vila Anastácio, a Unidock's está com sua capacidade esgotada, movimentando 430 mil caixas de embarque por mês.

"Pre vemos crescer 40% este ano. Assim estamos nos preparando para poder atender novos clientes", justifica Fonseca, acrescentando que a empresa vai poder oferecer mais qualidade e agilidade no atendimento.

Respeitando os rígidos critérios de controle de qualidade regidos pela GMP (Good Manufacturing Practice) em todas as etapas que envolvem o armazenamento, a rotina de carga e descarga de mercadorias nos centros de distribuição da Unidock's é automatizada. Os produtos são recebidos paletizados, é feita a leitura ótica do código de barras fixado pelo fabricante e logo em seguida a caixa e o palete recebem uma nova etiqueta para sua alocação correta dentro do depósito.

Dessa forma, a separação dos pedidos é rápida e segura e a descarga de um caminhão com 24 posições de paletes chega a ser feita em apenas 10 minutos. Havendo a necessidade de *recall*, o sistema informatizado da empresa permite identificar o produto



e o número do lote expedido em cada nota fiscal.

Atendendo boa parte dos laboratórios farmacêuticos do País, além de fabricantes dos Estados Unidos, Itália, Alemanha, França e Suíça,

com a Unidock's.

É a especialização associada a tecnologias de última geração que compõe o diferencial da Unidock's como prestador de serviços logísticos e faz com que a empresa avance no mercado. A companhia espera fechar 1998 faturando 30 milhões de dólares e deve ampliar sua carteira de clientes atuando em outros segmentos.

"Como Unidock's continuaremos atuando exclusivamente junto ao setor farmacêutico, mas já

15

O novo centro

A sofisticação do projeto e da tecnologia adotada são inéditas no País

O prédio é dotado de pressão positiva. Partículas em movimento de até 60 km por hora são bloqueadas pelo sistema

Área construída: 24 mil m²

O Centro poderá movimentar 1 milhão de caixas de embarque por mês, ou 3 mil toneladas de produtos farmacêuticos

Posição de paletes: 25 a 30 mil

Docas: 23

O piso será nivelado por raio laser, para evitar oscilações das empilhadeiras e outros equipamentos durante a movimentação

Em caso de incêndio, ou vazamento de algum tipo de produto, a água liberada pelos sprinklers não é jogada no sistema de esgoto, mas represada e tratada para evitar contaminação

A unidade vai ser totalmente "varrida" por sistema eletrônico de vigilância

A carga dos 250 caminhões da frota é rastreada por satélite

Custo da obra: US\$ 7 milhões

os clientes da Unidock's formalizam suas solicitações através de EDI (Intercâmbio Eletrônico de Dados) e também podem receber inventários automáticos sobre a linha de produtos que movimenta

temos planos para expandir os negócios para outros setores, com a constituição de uma nova empresa, pertencente ao mesmo grupo, ainda no primeiro semestre deste ano", revela Domingos Fonseca.

Esta marca está dando o que falar

*Dois tipos de pessoas visitam a Intermodal:
aquelas que querem falar com você
e aquelas com as quais você quer falar.*

INTERMODAL 98

SOUTH AMERICA

FEIRA E CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE TRANSPORTES E MOVIMENTAÇÃO DE CARGA
14 a 16 de abril - Expo Center Norte - São Paulo - SP

SIM! Eu quero participar do evento de transporte e movimentação de carga mais importante da América Latina! Favor entrar informações sobre:

Stand na **Intermodal 98** Participação na conferência da **Intermodal 98** Visitação à feira **Intermodal 98**

Nome: Cargo:

Empresa:

Endereço comercial:

CGC: Insc. Est.

Telefone: Fax: E-mail:

UPDATE

Av. Dr. Faria Lima, 1.234 - 5º andar - conj. 50 - CEP 01452-000 - São Paulo - SP - Brasil
TEL.: + 55 11 815 9900 / FAX: + 55 11 816 7446

PATROCINADORES



TRANSROLL



COURIER OFICIAL



Express Worldwide

We take it personally.

ARMAZENAGEM !



LONGA

Desde 1965

Longa Industrial Ltda.

Av. Marechal João Batista Mascarenhas de Moraes, 2200

06172-280 - Vila Quitaúna - Osasco - SP - Brasil

Fone: 011 7208.5392

Fax: 011 7208.5231

e-mail: longa@xpnet.com.br

Dimensões padrão :
vendas e locações
com pronta entrega

A Logística

Que papel jogará a Logística em 1998? Ao longo das próximas sete páginas, damos também a nossa opinião e, junto com ela, apresentamos profissionais do setor para saber

Efficient Consumer Response, Eletronic Data Interchange, Just In Time, Supply

Chain Management, Cross Docking, automação industrial e comercial. A cada estação, um novo conceito vindo da Europa ou Estados Unidos re-direciona e amplia a Logística. E as empresas brasileiras tratam de se desdobrar para seguir esse figurino.

Em 1998, esse perfil tende a mudar. Logística hoje significa uma ciência ampla e mais complexa que há alguns anos. Está no dicionário: conjunto de sistemas. E é consenso entre profissionais ligados direta ou indiretamente ao setor que ela será a reunião de todos os processos já utilizados. Atualmente, o empresário percebe que o processo representa a redução de custos da empresa, uma vez que permite melhor avaliação do desempenho da cadeia produtiva inteira.

"Estando atualizado, é fundamental que o empresariado iden-



Adalberto Panzan Jr., diretor da Transportadora Americana: "A concorrência exige recursos elevados em qualidade, parcerias e diferenciais"

Foto: Divulgação



Lineu Matos Camargo Penteado, presidente da ABML: é importante estar atualizado e saber identificar os problemas

tifique seus problemas e encontre as soluções adequadas por meio

Nossas previsões e um kit de sobrevivência

Para a Vantine Consultoria, as principais tendências para 98 são as seguintes:

1. Gestão Integrada dos processos logísticos: os fatores determinantes para a satisfação do consumidor são custos de produtividade compatíveis com preços, aumento de serviços aos clientes, melhor política de estoques e vendas, flexibilidade da produção e efi-

ciência na distribuição.

2. Logística regional: deverão ser iniciados estudos de integração do mercado regional, não só do Mercosul, mas com empresas de toda a América Latina;

3. Logistics Information Systems (LIS): As mercadorias devem chegar aos consumidores de forma rápida e eficiente, do fornecedor às lojas, com o auxílio de ferramentas

como Eletronic Data Interchange (EDI) e codificação de produtos.

4. Distribuição física: se nos anos 80 o Just in Time (JIT) despontava como forte técnica de produtividade, na década de 90 o Dell-very on Time aparece para aperfeiçoar a distribuição de mercadorias, com o objetivo de garantir excelente estratégia mercadológica.

5. Third Part Logistics Provi-

em 1998

mostramos o que pensam empresários, executivos da área e economistas. um "kit de sobrevivência". Melhor ainda: fizemos pesquisa com o que 98 vai reservar para a Logística

da união de todas estas teorias desenvolvidas", comenta Lineu Matos Camargo Penteado, presidente da Associação Brasileira de Movimentação e Logística (ABML) e diretor da Paletrans - fabricante de veículos de movimentação de paletes que investiu 1,3 milhão de dólares na inauguração de uma nova unidade de produção.

Além da reunião de conceitos, também será marcante a consolidação de terminais multimodais capazes de absorver o desenvolvimento do setor.

"Acredito que poderemos ver, neste ano, a completa integração dos portos, hidrovias, rodovias e ferrovias ligadas a modernas redes informatizadas e de telecomunicações", analisa Denis Ribeiro, coordenador do Departamento Econômico da Associação Brasileira das Indústrias

de Alimentação (ABIA).

Dessa opinião compartilha Aroldo Lyrio, superintendente de Logística da MRS. A empresa, responsável por 1,7 mil quilômetros da malha ferroviária que interliga os Estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais, investiu no ano passado 123 milhões de dólares na manutenção, conservação e modernização do sistema. "Apenas 20% do transporte nacional de

ders: 1998 será o ano de consolidação das atividades dos operadores logísticos.

6. Sistemas de transporte: haverá redução da utilização do sistema rodoviário, diminuindo portanto a quantidade de transportadoras. Em compensação, o transporte ferroviário será melhor aproveitado. O transporte de cargas aéreas será comum nas transações do mercado Internacional, enquanto o sistema de cabotagem

tende a ganhar espaço nos negócios entre empresas do Mercosul.

7. Efficient Consumer Response

(ECR): tem tudo para dar mais certo ainda, uma vez que o processo permite a padronização de sistemas.

8. Distribuição urbana: o mapa da Grande São Paulo deve ser melhor avaliado quanto ao incremento das entregas noturnas, a ampliação

da utilização do Veículo Urbano de Carga (VUC) e maior uso de cross docking com operadores logísticos.

9. Paletização: o crescimento do uso do PBR garante controle de qualidade e permite até a criação de uma associação brasileira de paletização.

Kit de sobrevivência

- 1 Não usar a Logística como onda passageira;**
- 2 Se for utilizar parte ou todo o processo logístico, use um operador logístico qualificado**
- 3 Cuidado: usar transportadoras pode ter sérias consequências;**
- 4 Aplique a Logística Integrada (suprimento-planejamento da operação-distribuição);**
- 5 Não utilize a tecnologia de informação sem rever seus processos e treinar os seus recursos humanos;**
- 6 Tome cuidado ao tentar reduzir custos e aumentar os serviços ao mesmo tempo;**
- 7 Não copie soluções: as empresas não são iguais.**

cargas é feito por meio de ferrovias, mas a meta é conseguir um equilíbrio de atuação dos modais", afirma, explicando que em países de dimensões territoriais como o Brasil a situação é inversa porque as companhias perceberam as vantagens econômicas do sistema ferroviário.

Transporte

Muitos profissionais apostam no Delivery on Time como a técnica de desenvolvimento mais promissora da logística dentro deste conjunto. O processo — uma extensão do Just in Time — consiste na captação de pedidos on-line e posterior entrega de produtos diretamente ao consumidor em tempos rápidos.

O Grupo Pão de Açúcar é um dos pioneiros deste sistema. "Com isso, o EDI Mercantil, do qual temos 50 parceiros integrados, tomará força no segmento do comércio e varejo", diz José Simão Filho, diretor-Executivo e de Logística da empresa. Mesmo assim, Adalberto Panzan Jr., diretor da TA-Transportadora Ameri-



Carlos Mira, diretor do Expresso Mira: "Haverá uma seleção natural. Sobrarão apenas as empresas que entenderem a Logística como melhor oportunidade de desenvolvimento"

98, as expectativas do empresário são boas, em vista dos recentes investimentos na automatização das filiais da empresa e da possível aquisição do certificado ISO 9000.

"A concorrência exige altos recursos financeiros em termos de qualidade, parcerias e diferenciais de mercado", diz, justificando a inauguração da T A Operadora Logística, há dois anos.

No segmento de transportes rodoviários de carga, a Logística vem sendo considerada como uma ameaça pela maioria das transportado-

ras, segundo Carlos Mira, diretor da transportadora de cargas Expresso Mira - com 900 funcionários e 18 filiais espalhadas nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil. Isso porque há uma quantidade enorme de companhias com dificuldades em acompanhar a modernização do setor. "Vejo alguns profissionais fazendo Logística de modo inadequado, sem perceber que não se trata apenas de transporte, armazenagem e distribuição, mas sim de um conjunto complexo de atividades", analisa. Na sua opinião, haverá uma seleção natural, da qual sobrarão apenas as empresas que entenderem a Logística como a melhor oportunidade de desenvolvimento. Tanto que muitas delas estão terceirizando os serviços, buscando atendimento especializado ou abrindo departamentos internos dedicados somente à Logística.

As expectativas do empresário são boas, em vista dos recentes investimentos na automatização das filiais da empresa e da possível aquisição do certificado ISO 9000.

"A concorrência exige altos recursos financeiros em termos de qualidade, parcerias e diferenciais de mercado", diz, justificando a inauguração da T A Operadora Logística, há dois anos.

No segmento de transportes rodoviários de carga, a Logística vem sendo considerada como uma ameaça pela maioria das transportado-

ras, segundo Carlos Mira, diretor da transportadora de cargas Expresso Mira - com 900 funcionários e 18 filiais espalhadas nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil. Isso porque há uma quantidade enorme de companhias com dificuldades em acompanhar a modernização do setor. "Vejo alguns profissionais fazendo Logística de modo inadequado, sem perceber que não se trata apenas de transporte, armazenagem e distribuição, mas sim de um conjunto complexo de atividades", analisa. Na sua opinião, haverá uma seleção natural, da qual sobrarão apenas as empresas que entenderem a Logística como a melhor oportunidade de desenvolvimento. Tanto que muitas delas estão terceirizando os serviços, buscando atendimento especializado ou abrindo departamentos internos dedicados somente à Logística.

Ao adotar estratégias similares às da T A - Transportadora Americana, a Expresso Mira está criando uma nova empresa prestadora de serviços de operador logístico, com inauguração prevista para março. Todos os seus clientes, assim, serão atendidos de forma padronizada. A meta é conseguir um aumento no faturamento em relação a 1997, que foi de 35 milhões de dólares. Para Carlos Mira, dentre os

Os caminhos do setor na visão dos economistas

Embora 1998 pareça ser um ano bastante difícil, em vista das restrições econômicas e das intermináveis crises dos tigres asiáticos, as expectativas para o cenário brasileiro são relativamente positivas. Há razões para a definição desta tendência: os investimentos externos não cessaram, as privatizações devem continuar e a terceirização de serviços promete forçar a especialização de atividades. Como é o

caso da logística, por exemplo, que se insere nesse contexto como principal ferramenta de competitividade. Na opinião do economista Antônio Corrêa de Lacerda, membro do Conselho Federal de Economia, trata-se da melhor oportunidade de estar à frente da concorrência. "As empresas precisam ganhar produtividade e encontram na logística o sistema ideal de organização administrativa", analisa. "Principalmente

se o empresário atua em diferentes regiões do País", completa. De acordo com as previsões de Rubens Tafner, presidente do Instituto Brasileiro dos Executivos de Finanças (IBEF), o Produto Interno Bruto (PIB) de US\$ 750 bilhões deve crescer cerca de 2% e a fase de maior expansão acontecerá somente a partir do segundo semestre. Portanto, os obstáculos até a metade do ano serão praticamente os mesmos do

conceitos que merecem maior atenção está justamente o Efficient Consumer Response, ou Resposta Eficiente ao Consumidor. "Este é o básico da Logística porque visa em primeiro lugar o atendimento e satisfação do cliente", afirma.

As empresas que não estiverem preparadas para incorporar as tendências de 98, terceirizando serviços ou contratando atividades especializadas, estarão incorrendo em erros. Com o futuro ainda incerto da economia nacional, aqueles que obtiverem menor custo em



Francisco Tabajara de Brito, diretor da DDF Logística: "As empresas terão de investir em parcerias, o que solidificará o Supply Chain Management e abrirá espaço para a especialização"

final de 97: muita especulação. "Mas acredito que o Brasil tenha uma grande capacidade de resistência aos ataques dos especuladores", afirma. Para Tafner, em razão das incertezas do mercado, as empresas de todos os setores estão se concentrando nas atividades em que são especialistas — buscando qualidade de serviços e produtos, produtividade e lucratividade. "Quanto mais a competição se acirra, mais a logística representa a sintonia de todo o corpo operacional

seus processos de produtividade vencerão a concorrência de mercado.

A solução, então, é avaliar os gastos gerais dos processos, a começar pela estocagem de mercadorias. "A idéia é ter a melhor noção possível da integração de atividades com o auxílio de ferramentas como a automação, por exemplo", comenta Mira.

Terceirização

Criados por volta de 1985, os operadores logísticos têm no cenário atual as condições mais favoráveis para a consolidação da categoria. Especializados em serviços de armazenagem e distribuição, as empresas deste segmento serão beneficiadas, como já vem acontecendo desde o ano passado, pelo advento da terceirização, uma das exigências marcantes da globalização.

O crescimento na produtividade por intermédio da redução de custos delineará as características do perfil da Logística, segundo Francisco Tabajara de Brito, diretor-Ge-

da empresa", comenta. Outro fator que coloca a logística em posição de destaque no aspecto econômico é a necessidade de as empresas varejistas serem obrigadas a solucionar o problema da pulverização de pontos comerciais. Num país de dimensões continentais como o Brasil, é natural que lojas e fornecedores fiquem distantes uns dos outros. "É por este motivo que, para o segmento do varejo, a logística de transportes e distribuição tem suma importância", diz o eco-



Arnaldo Lacaze Sobrinho, consultor de Planejamento Logístico da Di-Ci: "Os empresários estão revendo minuciosamente seus custos e apostando na Logística como um conjunto de detalhes"

rias, o que solidificará o Supply Chain Management e abrirá espaços para a especialização, como é o caso dos operadores logísticos", comenta.

Neste ano, a DDF pretende acelerar os seus projetos de automação e codificação, que começaram em 1996 com a instalação de sistemas de radiofrequência para o controle da movimentação de cargas e armazenagem.

Com uma central de distribuição instalada numa área de 45 mil metros quadrados em Guarulhos, na

nomista Leonel Tinoco Netto, consultor do Sindicato dos Varejistas de São Paulo. A terceirização de serviços, segundo ele, tem sido a forma mais eficaz e barata de sanar esta adversidade. Mas ainda há mais espaço para a integração da cadeia de suprimentos. "Os atacadistas estão num estágio um pouco mais avançado com os produtores e, assim, devemos buscar também novas parcerias com empresas e entidades representativas", diz.

ral de Operações da DDF Logística e Distribuição Física.

Mas ele alerta que, em razão das incertezas dos caminhos da economia nacional, a concorrência será mais acirrada ainda. "As empresas terão de investir em parce-

Grande São Paulo, a DDF possui outras unidades em Cumbica, ainda em Guarulhos, e em Recife.

Velocidade da Informação - Arnaldo Lacaze Sobrinho, consultor de Planejamento Logístico da DI-CI, destaca que a velocidade na aplicação de sistemas de informação tem sido o foco de atuação das empresas deste segmento.

"Mas poucas têm conseguido", ressalta. "Apesar das dificuldades provocadas pela instabilidade econômica, os empresários sentem-se obrigados a rever minuciosamente seus custos e apostar na Logística como um conjunto de detalhes", analisa.

Assim como para a DDF, 1998 será para a DI-CI um ano de consolidação dos projetos iniciados no ano passado - quando a empresa ampliou para quatro o número de centrais de armazenagem e distribuição, somando 55 mil metros quadrados de área de estocagem.

Todas elas passaram por um processo de revisão de layout, sendo que uma das unidades de São Paulo (as outras duas ficam no Rio de Janeiro) recebeu um novo sistema de automação com a instalação de códigos de barras e leitores óticos.

E não é apenas o mercado interno que tende a crescer: o Mercosul apresenta-se cada vez mais como uma excelente opção de negócios.

Em recente participação na Feira de Logística da Argentina, em Buenos Aires, o consultor da DI-CI observou que o Cone Sul terá forte espaço de trabalho nos próximos três anos. "A receptividade por parte dos países vizinhos foi excelente e a tro-



Rui Piazza Filho, diretor da Amelse: "As empresas do nosso segmento buscam a cada minuto equipamentos compatíveis com os avanços do Exterior"

que prevê Rui Piazza Filho, diretor da Amelse, do Rio de Janeiro.

"As empresas do nosso segmento buscam, a cada minuto, equipamentos eficientes e compatíveis com os avanços tecnológicos do Exterior", atesta. Investindo cerca de 200 mil dólares em tecnologia no ano passado, a Amelse - que faturou 27 milhões de dólares em 97 e cresceu 5% em relação ao período anterior - aposta também nas parcerias com companhias estrangeiras na expectativa de adquirir know-how.

Para tanto, está distribuindo no Brasil produtos da marca japonesa TCN e da norte-americana Crown, além de colocar na sua linha de pro-

dução projetos da alemã Jungheinrich. "Os empresários devem estar sempre atentos às mudanças e aperfeiçoar o que for possível", indica.

Como consequência do crescimento do setor, os fornecedores de empilhadeiras aproveitam a chance e podem ter aumento setorial de até 7%. É o

que prevê Rui Piazza Filho, diretor da Amelse, do Rio de Janeiro.

A Logística comanda - Já os fabricantes de produtos tendem a dobrar suas atividades, fazendo a logística tomar corpo dentro das próprias companhias. Esta alternativa é apontada por Vadir Morelo, gerente de Distribuição da Reckitt-Colman, fabricante de 200 itens de artigos de limpeza. "O setor pode até incorporar tendências de outros segmentos", acredita. Ele explica que a maior parte das atividades internas das empresas está passando a ser administrada sob conceitos logísticos, o que, somado à descentralização de procedimentos, que se verifica atualmente, facilita a integração de toda



Vadir Morelo, gerente de Distribuição da Reckitt-Colman: "A maior parte das atividades internas das empresas está passando a ser administrada sob conceitos logísticos"

a cadeia de suprimentos. "Isso dá margem ao aperfeiçoamento dos serviços terceirizados", diz. Com o objetivo de começar o ano amplamente capacitada para atender às possíveis exigências de mercado, a Reckitt-Colman investiu cerca de 1,5 milhão de dólares na melhoria das instalações do seu atual centro de distribuição, localizado em São Paulo. A central possui capacidade para armazenar 6,5 mil toneladas de produtos.

Além disso, a companhia está inaugurando mais dois centros avançados de distribuição - um deles em Recife. A meta, segundo Morelo, é colocar mercadorias cada vez mais perto dos clientes.

SCHEFFER

ARMAZENAGEM E AUTOMAÇÃO

TRANSELEVADORES SCHEFFER COM SISTEMA DE AUTO-TRANSFERÊNCIA



Com alta tecnologia, custo benefício e eficiência comprovada, os Transelevadores SCHEFFER armazenam seus produtos em mínimos corredores, máxima altura e com aproveitamento total do espaço. O sistema de auto-transferência permite que os transelevadores atuem em vários corredores sem necessidade de transferidor, economizando tempo e custo. Capacidade variável de carga, velocidade de translação e elevação simultânea. Segurança e eliminação total de danos e riscos à estrutura, à carga e mão de obra. O equipamento funciona na versão totalmente informatizada e/ou eletromecânica com precisão na locação das cargas.



EXECUTAMOS PROJETOS ESPECIAIS DE ACORDO
COM AS NECESSIDADES DOS CLIENTES.

SCHEFFER S.A. BRASIL

R. Pedro Mezzomo, 255 - Jd. Los Angeles
CEP: 84071-210 - Ponta Grossa - PR
Fone: (042) 227.4700 Fax: (042) 227.3013
E-mail: scheffer@centerline.com.br
WEB-<http://www.foodnet.com.br/scheffer>

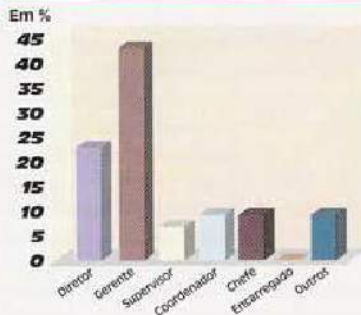


Direto da Fonte

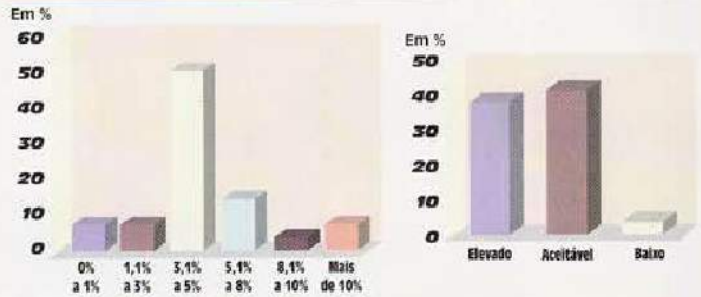
Aproveitamos o Logistrends, evento anual da Vantine Consultoria, no qual são apontadas as tendências da Logística para o ano, e entrevistamos diretores, gerentes e outros especialistas envolvidos com o dia-a-dia do segmento. Veja o que eles pensam:

28

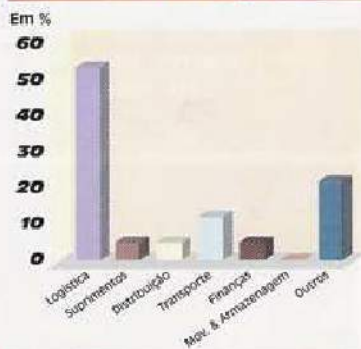
Nível hierárquico dos entrevistados



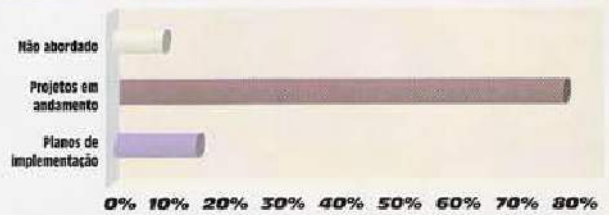
Custos logísticos nas empresas



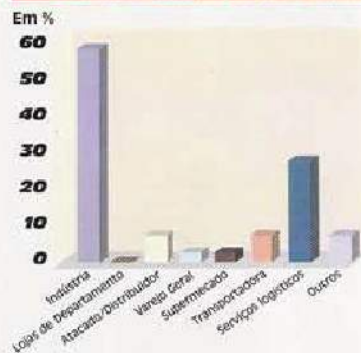
Área de atuação



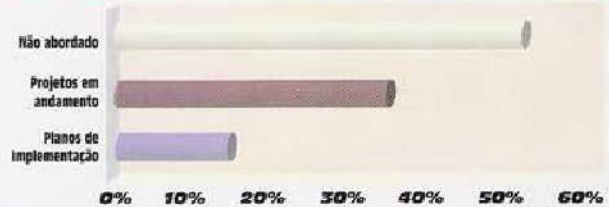
Status atual da tecnologia de informação nas empresas



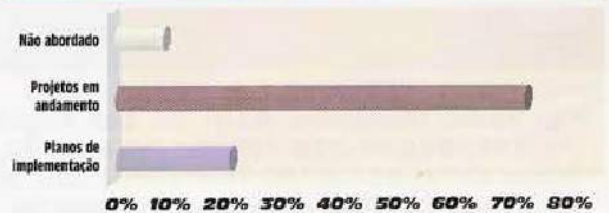
Área de atividades das empresas



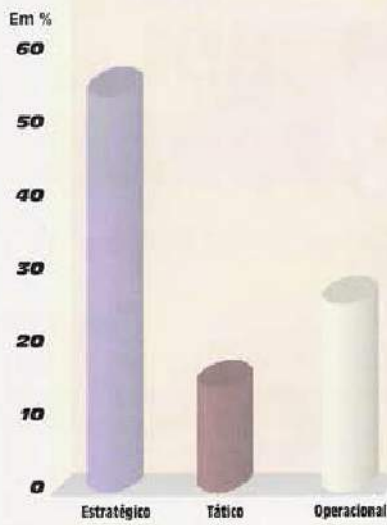
Status atual do Supply Chain Management nas empresas



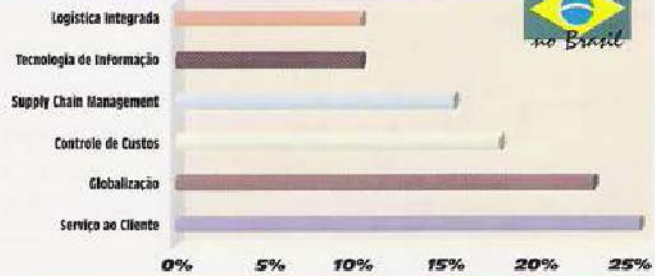
Status atual do serviço nas empresas



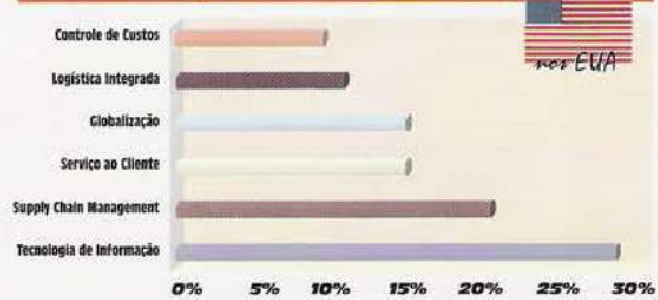
Abordagem que as empresas darão aos seus custos logísticos



Fatores que determinarão o crescimento da Logística em 98

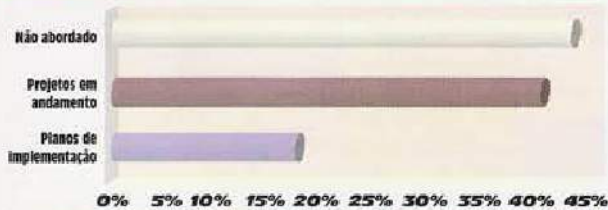


Fatores que afetarão o crescimento da Logística

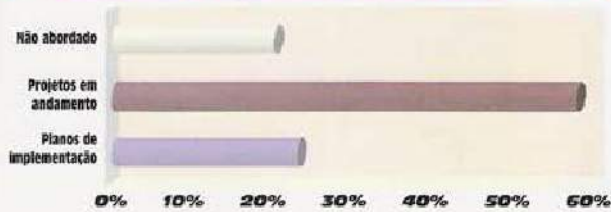


29

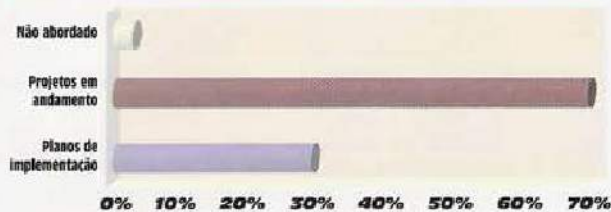
Status atual da globalização nas empresas



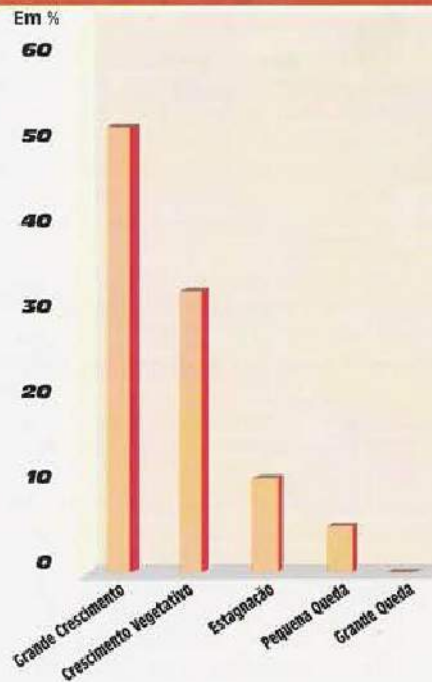
Status atual da Logística Integrada nas empresas



Status atual do controle de custos nas empresas



Previsão do mercado das empresas pesquisadas para 98



Ciclog - Ciclagem Logística de Marketing

30

FLORIANO DO AMARAL GURCEL
 FUNDAÇÃO VANZOLINI - DIRETOR DE MERCADO/PRODUTO

1 - Introdução

Ao longo de nossa vida profissional, podemos observar inúmeras situações de defasagem da Ciclagem Logística de Marketing, que resultaram em perdas substanciais para as empresas em questão.

A origem destas perdas estavam na dificuldade dos administradores em realizar um diagnóstico correto da situação, devido ao tradicional desmembramento das atividades correlatas, o que levou à perda da visão do conjunto do sistema.

Este texto tem então a finalidade de auxiliar aos administradores a retomarem a um tipo de visão, que possa facilitar a identificação dos problemas e implantação das soluções mais adequadas a cada situação encontrada.

Definimos Logística de Marketing como todas as atividades e seus inter-relacionamentos, necessários para obter e atender aos pedidos dos clientes, de maneira que os satisfaçam inteiramente.

A Ciclagem Logística de Marketing é a administração da sincronização do ciclo mercadológico, promocional, da força de vendas, de fabricação, de aviamento de pedidos e de distribuição física para atender bem ao cliente, conforme ilustramos abaixo:



A sincronização perfeita de todas estas atividades para que tudo funcione no tempo certo poderá eliminar perdas substanciais, reduzir o dinheiro investido no negócio e manter o cliente satisfeito, e com isto, conquistar uma parcela maior do mercado.

2 - O Sistema de Distribuição

O Sistema de Distribuição é composto de todos os elementos

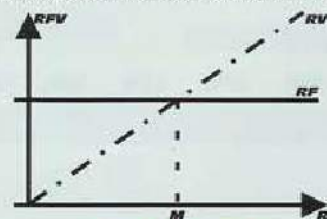
de armazenamento, movimentação e transporte do canal de distribuição, e deverá haver uma adequação entre estes equipamentos de distribuição, com as características técnicas do produto movimentado e o sistema de comercialização da empresa.

Atuam conjuntamente no canal de distribuição, dois sistemas distintos:



O sistema de força de venda tradicional por vendedores comissionados, pode resultar na venda dos produtos mais fáceis de comercializar, muitas vezes sobrecarregando a fábrica com pedidos de produtos em falta, e deixando de vender produtos em estoque. Tal procedimento tem como resultado, o desbalanceamento da ocupação de diferentes departamentos produtivos da fábrica.

Do ponto de vista financeiro, o sistema de força de vendas com remuneração fixa é compensador a partir de uma determinada receita identificada com a letra M no esquema abaixo:



R Receita da empresa
RFV Remuneração da força de vendas
RV Remuneração variável
RF Remuneração fixa
M Nível de receita de indiferença financeira

O sistema de força de venda com remuneração fixa, permite ao administrador comercial controlar os esforços de venda, para equilibrar o percentual de ocupação de cada departamento produtivo, dando melhor uso aos recursos produtivos investidos. Alguns procedimentos desta natureza são listados a seguir:



A - Estabelecimento de quotas mínimas de venda, determinadas pelo potencial de cada área de mercado.

B - Estabelecimento de quotas físicas de venda de produtos com produção limitada, ou definição de metas para a venda de produtos com excesso de estoque.

C - Dedicção de tempo do agente comercial para retirar os produtos do estoque do cliente, e arrumá-los nas gondolas.

D - Negociação de acordos promocionais e administração da aplicação do material promocional.

Não poderemos, portanto, vender o que não se possa entregar com presteza para satisfazer o cliente que está contando com as entregas da empresa no lugar certo, na quantidade correta e no dia que foi acordado na ocasião da extração do pedido.

3 - O mercado dedicado

O mercado nacional poderá ser dividido em mercados regionais, que por sua vez poderão ser divididos em mercados dedicados a cada vendedor.

O vendedor deverá percorrer o seu mercado num determinado número de vezes em cada período do ciclo mercadológico. Poderemos ter, por exemplo, um ciclo mercadológico de dois meses, com uma visita por mês a cada cliente. Denominamos este ciclo mercadológico de CM 2x2 e na figura abaixo ilustramos estas idéias:



As visitas aos clientes a cada mês deverão ser programadas e seqüenciadas, transformando-se em um roteiro do ciclo. Cada roteiro do ciclo deverá ser ajustado à velocidade normal de viagem e dedicação de tempo à cada cliente.

O vendedor recebe instruções mercadológicas para cada ciclo e à medida que for extraindo os pedidos, deverá remetê-los às centrais de impostação no sistema de informação.

As mercadorias deverão ser recebidas pelo cliente, antes que o vendedor reinicie as visitas da segunda passagem pelo roteiro. Na segunda passagem pelo roteiro, o vendedor deverá arrumar a mercadoria no ponto de venda, aplicar o material promocional fornecido e extrair pedidos complementares para a reposição.

A publicidade deverá estar ajustada para conduzir o consumidor para o ponto de venda, na hora certa, para garantir o esvaziamento dos estoques do comerciante.

O sistema de distribuição física deverá garantir que as mercadorias vendidas cheguem ao estabelecimento, antes da próxima passagem do vendedor.

A roteirização da força de vendas e a sua utilização para a roteirização da distribuição física e a sua perfeita fasegem eleva em muito o nível de serviço prestado para o cliente.

4 - Os componentes do Sistema Ciclog

As atividades administrativas, áreas de trabalho e documentação influenciam o Sistema Ciclog numa direção para que se obtenha uma fasegem perfeita entre estas atividades. Este conjunto, para que se obtenha o atendimento adequado do mercado, está reunido no esquema abaixo:



Este processo é dinâmico, cíclico e deverá ser administrado utilizando-se as técnicas atualizadas de Gerenciamento de Qualidade Total, com o intuito de se obter o ajustamento cada vez mais perfeito dos vários sistemas como procuramos ilustrar na figura abaixo:

Todos estes sistemas devem estar conjoinados, e chamamos a esta perfeita fasagem do ciclo logístico com o ciclo mercadológico, de Ciclagem Logística De Marketing.



5 - Conclusão

A sincronização perfeita dos vários ciclos que influenciam as atividades de atendimento perfeito ao cliente possibilitará a redução substancial das despesas representadas pelas perdas logísticas e de marketing, e, conseqüentemente, será obtida melhoria considerável do resultado da operação.

O melhor resultado operacional aparecerá imediatamente a partir da simples mudança da cultura, da estrutura administrativa da empresa e do treinamento bem coordenado de todas as pessoas envolvidas.

O treinamento dos colaboradores nas idéias básicas de fasagem é muito importante e deverá ser associado à firme determinação da Alta Administração de apoiar e participar continuamente deste processo de mudança.

PALETES MATRA



- Com garantia oferecida por quem produz Paletes há 23 anos.
 - Credenciada pela ABRAS para a fabricação de Paletes padrão PBR.
 - Agilidade no atendimento com qualidade assegurada.
- LOCAÇÃO DE PALETES**



MATRA DO BRASIL LTDA
Fábrica: Av. Industrial, 775
CEP 08586-150
Itaquaquecetuba - SP
PABX (011) 4648-2120
4645-2120

EXISTE LÓGICA EM TRANSPORTAR E ARMAZENAR



Se para sua empresa o processo de logístico é um nicho de alto nível, para nós da DICI é uma questão de lógica. Simplesmente porque há mais de 19 anos pensamos e trabalhamos seguindo a filosofia de oferecer continuidade à sua empresa nos custos de movimentação de materiais. Não é à toa que temos o maior cuidado em cada etapa dos processos: 44.000 metros quadrados de área de armazenagem, a mais completa higienização das instalações, todos os departamentos informatizados, segurança 24 horas por dia, seguros com cobertura total, profissionais altamente capacitados e especializados, a uma frota própria e completa, equipada e atualizada. Se a sua empresa é tão exigente com logística como é com a qualidade de seus produtos, vá pela lógica, crie a DICI e cuide desse assunto. Vá se não lógico e certo como 2 em 4 - DICI. A lógica da logística.

DICI LOGÍSTICA - Armazenagem e Transporte - Ltda.
Alameda Caiapós, 400 - Tamboré - Barueri - SP - Tel.: 421-4779

ESPERAMOS CONTINUAR TRANSPORTANDO ESTA CARGA EM 98.

Em 97, o Expresso MIRA foi eleito a "**Melhor Empresa de Transporte**" do Brasil. E por ter dado continuidade ao seu processo de aprimoramento logístico e de distribuição, agora está na mira do **LOGIS TOP 97**.

Quem conhece, mais uma vez vai acertar em cheio no alvo.



Transporte de Qualidade

DDG 0800.11.6472
www.mira.com.br

LOGISTOP
1997

Melhor
Fornecedor
de Transporte

O papel da Logística no desenvolvimento econômico

CARLOS ROBERTO SILVESTRIN

34

O Brasil retomou o seu crescimento econômico a partir de 1992, após um período de estagnação econômica e elevadas taxas de inflação. Essa retomada deveu-se, principalmente, às ações estruturais adotadas pelo governo brasileiro para a abertura da economia, desregulamentação e privatização da infra-estrutura.

O impacto dessas ações nas atividades de movimentação de mercadorias resgataram e fortaleceram a importância da Logística multimodal.

Com taxas elevadas de inflação, a preocupação das empresas era o tempo gasto no transporte, não seu custo unitário. Custos elevados eram compensados com aplicações no mercado financeiro.

O aumento do poder aquisitivo das classes de renda mais baixa criou condições para as empresas

A LOGÍSTICA DE TRANSPORTES DEIXOU DE SER UMA ATIVIDADE DE APOIO ÀS ÁREAS DE VENDAS PARA TORNAR-SE UMA NOVA ATIVIDADE INTEGRADA NA ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

reconhecerem a importância da Logística de transportes, para a movimentação de mercadorias e para aumentar a competitividade, especialmente pela redução dos custos da matriz de transportes multimodal.

A abertura da economia, por sua vez, possibilitou às organizações avançar na eficiência e reduzir custos de movimentação de mercadorias, contando ainda com o apoio das novas facilidades tecnológicas de telecomunicação e de softwares.

As disponibilidades desses fatores e a tendência de globalização da economia, agregam valor às atividades empresariais relacionadas com a movimentação de mercadorias, principalmente pelas exigências de um mercado mais competitivo, com consumidores mais exigentes em termos de qualidade, serviço, preço e inovação.

A Logística de transportes deixou então de ser uma atividade de apoio às áreas de vendas para tornar-se uma nova atividade integrada na estratégia



empresarial, para a manutenção e expansão das posições da empresa no mercado consumidor.

Para corrigir as profundas distorções da infra-estrutura de transportes, causadas pelos sucessivos anos de taxas elevadas

de inflação, o governo vem tomando medidas de impacto, principalmente com desregulamentação e privatização dos serviços de transporte.

Os objetivos do governo visam reduzir gradualmente a importância do modal rodoviário, para reduzir os custos de frete e os dispêndios com manutenção das rodovias. Os símbolos da infra-estrutura física de transportes das décadas passadas, representados por rodovias, ferrovias, portos e aeroportos deficientes e ultrapassados, estão sendo substituídos por modernos sistemas de transportes multimodais, que agregam valor à Logística de transportes e possibilitam o avanço tecnológico necessário à competitividade e ao desenvolvimento econômico sustentável do País.

Os profissionais de Logística de transportes já estão desenhando os novos sistemas multimodais integrados com as tendências "going private" da infra-estrutura e de globalização da economia.

Para fortalecer o papel da Logística no desenvolvimento econômico, a ADTP - Agência de Desenvolvimento Tietê - Paraná promove a Hidrovia Tietê - Paraná como espinha dorsal de um importante sistema de Logística do Mercosul, integrado aos sistemas rodoviários, ferroviários, portuários e aeroportuários do Sudeste e Centro-Oeste do Brasil.

As oportunidades e os desafios para agregar valor à Logística de transportes são evidentes. Os próximos passos serão direcionar para reduzir o "Custo Brasil" e transformar a Logística numa cultura de desenvolvimento econômico sustentável do País.

CARLOS ROBERTO SILVESTRIN É DIRETOR-EXECUTIVO DA
ADTP - AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO TIETÊ - PARANÁ

*Oportunidade Anual de Reciclagem
e Aprofundamento Profissional*



CONFERÊNCIA DE TRANSPORTE NO PROCESSO LOGÍSTICO

SÃO PAULO

24

MARÇO/98

SÃO PAULO

25

MARÇO/98



LOGISMAM'98
Conferência de Movimentação e Armazenagem de Materiais

REALIZAÇÃO:



Estude Logística Com Quem Sabe e Faz

E-mail: logistics@vantine.com.br
Web site: www.vantine.com.br

RESERVAS E INSCRIÇÕES
CENTRAL DE ATENDIMENTO:

TEL: **524-6788**
(011)

FAX: **524-5116**
(011)

LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO FÍSICA SÃO HOJE ÁREAS DE EXTREMA IMPORTÂNCIA PARA O SUCESSO DE UMA EMPRESA. UMA ESTRUTURA INEFICIENTE PODE GERAR ATRASO DE ENTREGAS, PRORROGAÇÃO DE DUPLICATAS, ESTÓQUES MAL CONTROLADOS E UMA TRÁGICA CONSEQÜÊNCIA COM TUDO ISSO: PERDA DE CLIENTES E DE DINHEIRO. JÁ UMA ESTRUTURA PROFISSIONAL PODE FUNCIONAR COMO UMA VERDADEIRA ALAVANCA DE VENDAS. E AGORA VOCÊ PODE USUFRUIR DE UMA ESTRUTURA PERFEITA EM LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO FÍSICA SEM TER QUE INVESTIR UM CAMINHÃO DE DINHEIRO. A DDF, UMA EMPRESA



LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO FÍSICA. VOCÊ PODE ESTAR PERDENDO CLIENTES E DINHEIRO COM ISSO.

DO GRUPO PHILIPS, PRESTA SERVIÇOS DE LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO FÍSICA MODULADOS DE FORMA A ATENDER ÀS NECESSIDADES DE QUALQUER TIPO E TAMANHO DE EMPRESA INDUSTRIAL OU COMERCIAL. VOCÊ PODE CONTAR COM ASSESSORIA E UM SISTEMA DE DISTRIBUIÇÃO FÍSICA QUE PERMITE UM TOTAL CONTROLE DE SUAS MERCADORIAS DESDE O FINAL DA LINHA DE PRODUÇÃO ATÉ A ENTREGA AOS SEUS CLIENTES. A DDF POSSUI DEPÓSITOS EM SÃO PAULO, RECIFE E MANAUS EM UMA ÁREA CONSTRUÍDA DE 50.000m² COM CAPACIDADE DE ARMAZENAGEM COM MAIS DE 40.000 PALETES. APOIANDO TODO ESTE SERVIÇO, A DDF TEM UM COMPLETO SISTEMA DE INFORMAÇÕES COMPUTADORIZADO (ON-LINE) QUE PROPORCIONA AOS SEUS CLIENTES UM GERENCIAMENTO GLOBAL DE TODO O PRO-



CESSO DE LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO FÍSICA. AGORA QUE VOCÊ CONHECE UM POUCO DE TUDO O QUE A DDF PODE OFERECER JÁ SABE O QUE ESTÁ PERDENDO.

DDF
Logística e
Distribuição Física

São Paulo - Tels.: (011) 964-1005/964-1014/964-1211 • Recife - Tel.: (081) 545-2076 • Manaus - Tel.: (092) 652-2211