

Muitas conquistas pela frente

LOGÍSTICA em Revista ouviu alguns dos profissionais que ajudaram a fundar a ASLOG, em 1989, ou tiveram papel preponderante na consolidação da associação. Além de rememorar a história da entidade, eles traçam um balanço da situação e das perspectivas da logística no País

Por **Ivan Garcia** - Fotos **Márcio Bruno**

LOGÍSTICA em Revista: *Que paralelo os srs. vêem entre o surgimento da ASLOG e a evolução do conceito de logística junto ao empresariado brasileiro, desde o final da década de 1980?*

Gilberto Miranda: A criação da ASLOG foi um fator determinante para o surgimento do conceito de Logística no Brasil e a aceleração de sua implantação no meio empresarial. A ASLOG foi em boa medida provocadora desse processo, pois o conceito de Logística era algo muito novo até mesmo nos EUA naquele momento. Conseguimos fazer com que todas as idéias ligadas à logística chegassem ao Brasil mais rapidamente do que acontecia nos países do primeiro mundo. O trabalho inicial foi fazer as empresas entenderem o que era Logística. A falta de informação era tão grande, que o próprio jornal *O Estado de S. Paulo*, ao publicar o edital de criação da ASLOG, grafou logística com “j”... E havia graves entraves, como as restrições da lei de informática e a falta de abertura na economia.

Marcos Isaac: Outro obstáculo era o perfil burocrático das organizações. O Brasil ainda tinha uma herança forte da época da ditadura, e as empresas espelhavam essa visão hierarquizada, rígida, centralizada. As empresas tinham muitos níveis de decisão, a informação demorava mais para circular. Estávamos treinados para a mentalidade do “ganha-perde”, enquanto a logística depende do “ganha-ganha”. Por isso, na criação da ASLOG, foi fundamental o contato que tivemos com o Council of Logistics Management, dos EUA, cujos conceitos fundamentaram em boa parte o estatuto da própria ASLOG.

José Geraldo Vantine: Nesses doze anos de ASLOG, a logística tem passado por contínuas evoluções, motivadas pela própria transformação dos negócios, que são

■ *Da esquerda para a direita, ao fundo: Marcos Isaac, Kamal Nahas e Gilberto Miranda* ■



cada vez mais pressionados pela crescente inovação tecnológica e gerencial. No geral, o empresariado brasileiro tem priorizado hoje os investimentos nas práticas logísticas, evidenciando investimentos ainda maiores para os próximos anos, por necessidade absoluta de sobrevivência no mercado globalizado.

Kamal Nahas: A logística se firmou ao longo da década de 1990, tanto no Brasil como no resto mundo, porque houve um processo geral de “sutilização” de todas as atividades. Isso é importantíssimo nessa discussão, porque estamos falando de um processo mundial no qual passou a se valorizar cada vez mais a inteligência, o conhecimento, o marketing e, por extensão, a logística. Por conta desse movimento, toda a economia começou a girar mais rapidamente. As empresas tiveram que enxugar e flexibilizar suas estruturas, e assim a logística e a ASLOG finalmente conquistaram lugar de destaque.

LR: *Do início da década de 1990 para cá, que avaliação podemos fazer do impacto concreto das políticas econômicas na logística brasileira?*

Vantine: Certamente o Plano Real trouxe

grande impulso à logística, por obrigar todas as empresas a conhecer a exatidão de seus custos, possibilitando a detecção dos custos logísticos. A partir de 1995, com o crescente desenvolvimento da tecnologia da informação, da transmissão via EDI e da Internet, a logística alcançou o apogeu da sua importância, agregando todas as funcionalidades contidas na sua definição.

Marcos Isaac: Não há dúvida de que a abertura iniciada no governo Collor ajudou muito. Em seguida, a inflação baixa proporcionada pelo Plano Real e a estabilidade democrática completaram o cenário favorável à consolidação da logística no País. Mas hoje, quando você faz estudos de viabilidade de investimentos, é inegável que os maiores pesos na avaliação custo-benefício ainda são as diferenças de ICMS e de burocracia fiscal. E o cenário é incerto: há menos de um ano, tinha-se a impressão que a reforma tributária era iminente; hoje, as empresas têm trabalhado com a perspectiva de que as mudanças ainda vão demorar muito. É uma aposta que as empresas fazem de que as mudanças não serão rápidas.

Gilberto Miranda: Concordo com o Marcos Isaac. O fator mais importante para a logística, do ponto de vista financeiro, ainda precisa acontecer, e é a reforma tributária. Por conta das distorções de ICMS e de outras dificuldades fiscais, ainda é mais vantajoso

para muitas empresas deslocar fábricas para pontos não ideais do ponto de vista logístico, como as fronteiras de alguns Estados. Essa situação inviabiliza, em alguns segmentos, qualquer tentativa de se implantar uma maior racionalidade nos processos logísticos. Com

a crescente descentralização do consumo, que está cada vez menos concentrado no Sudeste, os custos logísticos gerados por essa irracionalidade tendem a se agravar.

Kamal: Estes custos irracionais causados pelas tributações já são realidade há muito

Quem participou do debate



Gilberto Miranda

Participa da ASLOG desde os trabalhos realizados para a fundação da entidade, em 1988. Foi vice-presidente na primeira diretoria, eleita na assembléia geral de fundação da entidade, em 5 de junho de 1989. Atua em logística desde o início da década de 1960, com passagens pela Nestlé e Refinações de Milho Brasil. Atualmente é presidente do Conselho Administrativo da ASLOG.



Marcos Isaac

Participa da ASLOG desde 1988, a partir dos trabalhos de fundação da entidade. Atua em logística e *supply chain* desde a década de 1970. Em 1982, como consultor, fundou a Modus Logística Aplicada. Em 2000, assumiu o cargo de diretor de *supply chain* da Ernst & Young Consulting, empresa na qual é hoje o responsável pela coordenação de projetos. É membro do Conselho Administrativo da ASLOG.



José Geraldo Vantine

Participou ativamente dos trabalhos de fundação da ASLOG, a partir de 1988, sendo hoje o associado com o registro nº 1, por ter sido o primeiro presidente da entidade, de junho a dezembro de 1989. Começou no setor de logística em 1972, na General Motors do Brasil. Atualmente é presidente da Vantine Consultoria, empresa que fundou em 1986.



Kamal Nahas

Trabalha no setor de logística desde o final da década de 1970. Em 1979, fundou a Via-Rethys, empresa que dirige até hoje, atuando em transporte, distribuição, logística, *supply chain* e, mais recentemente, na área de qualidade de vida aplicada ao profissional de logística. Foi presidente da ASLOG na segunda e terceira gestões da entidade, entre 1992 e 1995.



Sua Referência no Mundo da Logística

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE LOGÍSTICA

Atualize seu cadastro e receba regularmente as principais informações da área de LOGÍSTICA

Repasse esta ficha para outras pessoas que trabalham em sua empresa, nos mais diversos setores

(Distribuição, Transporte, Armazenagem, Recursos Humanos, Produção, Compras, Comercial etc.), para que elas possam ter acesso a nossas informações. Tire quantas cópias quiser.

Nome: _____

Cargo: _____

Empresa: _____

Departamento:

Distribuição

Transporte

Logística

Armazenagem

Compras

Comercial

Produção

Recursos Humanos

Outros (qual: _____)

Endereço Comercial:

Bairro: _____ CEP: _____

Cidade: _____ Estado: _____

Fone: () _____ Fax: () _____

E-mail: _____

Preencha todos os dados e envie ainda hoje para a Aslog - Associação Brasileira de Logística, pelo fax (11) 5084-2294. Se preferir, atualize seu cadastro no site www.aslog.org.br



tempo no transporte rodoviário de cargas. E, como se não bastasse o verdadeiro "roubo" causado pela tributação injusta imposta às operações desse segmento, as transportadoras precisam conviver também com os custos de segurança, em razão dos altos índices de roubo de cargas.

LR: Na visão dos srs., o papel do governo em investimentos na infra-estrutura logística do País vem sendo satisfatório? As privatizações e concessões em setores ligados diretamente à logística tiveram efeito?

Gilberto Miranda: É aí que estamos em compasso lento. Com certeza, o desenvolvimento da logística no Brasil só não foi mais rápido nos últimos anos exatamente pela falta de infra-estrutura, em todos os modais. Apesar das privatizações, creio que ainda não houve tempo suficiente para consertar tudo o que está sucateado. Ainda há muito o que fazer no modal ferroviário, que deveria ser o principal modal no País, por exemplo.

Vantine: A verdade é que o governo federal ainda não entende a infra-estrutura como visão sistêmica para a logística. Seu ponto de vista, disperso por vários ministérios, é o mesmo de sempre, ou seja, investimentos em transporte conforme orientações políticas, investimentos em telecomunicações sem foco em logística. Mas acredito que futuramente haverá visão integrada de investimentos, conjugados às diversas matrizes da logística brasileira. Mas perspectivas para os próximos anos ainda não apontam soluções diferentes das que constam do programa "Avança Brasil", principalmente porque os recursos do tesouro não são suficientes.

Marcos Isaac: No que diz respeito às privatizações e concessões, há dois movimentos distintos, mas que sempre estão caminhando juntos, que são a desregulamentação e a criação de regulamentações. Ambas são necessárias, porque excesso de regulamentação trava a economia, e excesso de desregulamentação pode levar a uma situação de caos no mercado. Mas, em geral, a privatização trouxe para a sociedade brasileira a consciência de que o

Brasil e sua economia são maiores que o governo e, portanto, não podem depender dele para tudo. Por melhor ou pior que a privatização venha sendo executada, ela é benéfica porque traz para o setor de infra-estrutura do País a visão empresarial, de resultados e eficiência, de serviço ao cliente. O que falta hoje é equilibrar melhor as questões de abuso econômico, com órgãos reguladores mais atuantes, mas que não travem o processo. Além disso, aos poucos, a própria iniciativa privada vem investindo em setores chave, como terminais portuários.

LR: E do ponto de vista do consumidor? Que fatores foram relevantes para a valorização da logística no Brasil?

Marcos Isaac: O Código de Defesa do Consumidor, que, aliás, surgiu pouco tempo depois da ASLOG, foi sem dúvida o fator mais importante, porque estabeleceu noções muito afinadas com a mentalidade da logística. O compartilhamento de responsabilidades por todos os integrantes da cadeia logística perante o consumidor, por exemplo, auxiliou

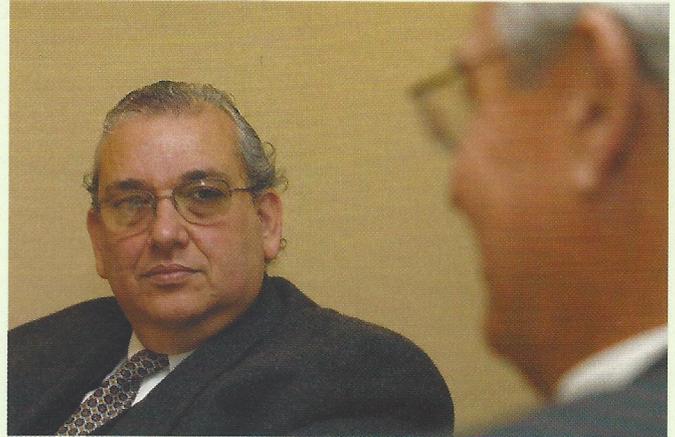
o desenvolvimento dos sistemas de comunicação e recuperação de informações referentes ao caminho do produto, da matéria-prima ao varejo e vice-versa. Aumentou a consciência, entre os fabricantes, de que seu produto, mesmo que já esteja

na mão do varejista, é algo que necessita ser cuidado do princípio ao fim do processo, para não haver prejuízo da sua marca.

Gilberto Miranda: O surgimento quase simultâneo da ASLOG e do Código de Defesa do Consumidor foi uma feliz coincidência para os profissionais de logística. Processos logísticos e um consumidor mais consciente de seus direitos provocaram mudanças visíveis na qualidade com que os produtos são movimentados por todo o País. Hoje, mesmo

na mais longínqua localidade, é impensável entregar um produto em mau estado de conservação.

LR: Qual o estado atual da formação profissional na logística? Como os srs. avaliam o empenho das instituições de ensino e



das próprias empresas neste aspecto?

Gilberto Miranda: A formação profissional sempre foi e deve continuar a ser uma vocação da ASLOG, que é uma entidade de profissionais, e não de empresas de logística. O estatuto da entidade deixa isso bem claro, estipulando como uma de suas missões a de incentivar o setor acadêmico do País para a formação desses profissionais. Não foi fácil colocar isso em prática, mas aos poucos conseguimos montar boas experiências com a FGV, a COPPEAD, a USP, o Instituto Mauá de Tecnologia e outras instituições de renome. Hoje, estão se expandindo os cursos de MBA. Esse processo ainda tem muito a caminhar e dará muitos frutos.

Kamal: As experiências dos primeiros anos da ASLOG foram muito enriquecedoras. Muitos dos profissionais mais conceituados da logística brasileira deram seus primeiros passos em cursos da ASLOG, e essa atividade de aprendizado acontece ainda hoje. Mas é importante assinalar que vem acontecendo uma mudança na visão do que seja a formação profissional na logística. Além do caráter técnico da formação, cresce hoje a consciência sobre a necessidade de qualidade de vida do profissional. É preciso aumentar o nível de consciência de cada funcionário em relação ao que a logística representa na sua vida. A própria aceitação dos conceitos da logística pelo indivíduo já pressupõe uma maior conscientização, pois implica flexibilidade e visão de conjunto. Estamos falando aqui de envolver todos os aspectos da inteligência do

"No mundo globalizado, o profissional necessita cada vez mais de capacitação. É para isso que a ASLOG nasceu: sua vocação é o homem, o profissional de logística." - Gilberto Miranda

indivíduo no processo, o que trará benefícios tanto para a qualidade da logística praticada no País como para a qualidade de vida do profissional.

Vantine: Na minha opinião, a formação profissional no Brasil ainda é de baixa qualidade e muito desconhecida, principalmente na questão relativa ao conteúdo dos cursos, na sua maioria vocacionados para a geração de receitas. Creio que deve ser dada mais ênfase à formação acadêmica de professores, pois a maioria dos professores das universidades tem formação de mestrado e de doutorado em áreas de Produção ou Transporte, e não em Logística.

LR: *Quais suas perspectivas e sugestões para a atuação e evolução da ASLOG nos próximos anos?*

Vantine: Tendo participado do grupo pioneiro da fundação da ASLOG, reafirmo a total importância da entidade na evolução deste segmento no Brasil. Para tanto, é necessário que a orientação da sua diretoria esteja sempre voltada para o desenvolvimento técnico e conceitual, bem como à contribuição para a regulamentação de cursos profissionalizantes em nível técnico e acadêmico.

Kamal: Tudo o que aconteceu no País desde a fundação da ASLOG, de uma forma ou de outra, contribuiu para a evolução da consciência das organizações sobre a importância da logística. A ASLOG cresceu em função dessa evolução e certamente continuará a ser importante, pois pode mostrar aos profissionais e às empresas que a logística é o melhor caminho para enfrentar sem medo as mudanças constantes que serão cada vez mais a tônica em todos os aspectos da vida.

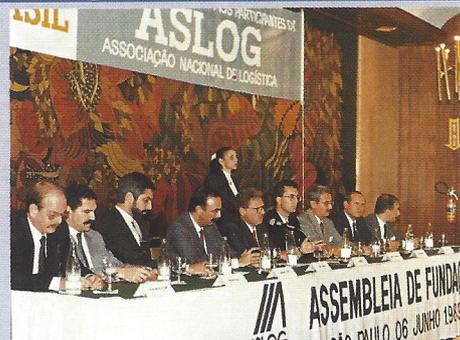
Gilberto Miranda: Eu vejo que esse contexto de mudanças globalizadas faz da ASLOG um fórum privilegiado de discussão dos profissionais do setor, que vão necessitar cada vez mais de capacitação, *benchmarking* e atualização. É justamente para isso que a ASLOG nasceu. Sua vocação é o homem, o profissional de logística.

Marcos Isaac: Concordo que a missão da ASLOG é educar, mas creio que não apenas os profissionais, como também as outras entidades que congregam empresas dos diversos segmentos ligados à logística. Creio que esse é o melhor caminho para que a entidade também influencie as discussões políticas fundamentais para a resolução dos entraves ao desenvolvimento da logística. ▀

Como tudo começou

Durante a 6ª Conferência Anual da ASLOG, realizada entre os dias 3 e 5 de junho de 2002, em São Paulo, o presidente da entidade, Carlos Alberto Mira, lançou a carteira de associado, em formato de cartão plástico, com uma homenagem: José Geraldo Vantine, primeiro presidente da ASLOG, recebeu de suas mãos a nova identificação, com o registro de "associado nº 1", um reconhecimento do trabalho pioneiro de Vantine e do grupo de profissionais que trabalhou, entre 1988 e 1989, para a criação da ASLOG.

"A idéia de fundar a ASLOG começou a tomar forma durante a primeira edição da Logistech, conferência que a Vantine Consultoria organizou em 1988, no Hotel Transamérica, em São Paulo", lembra Vantine. Foi logo nesse primeiro encontro que se formou o núcleo básico que trabalhou até a concretização da



■ História: a mesa de trabalho da Assembléia Geral que criou a ASLOG, em 1989... ■

ASLOG, no ano seguinte: além de Vantine, faziam parte Eduardo Athie (na época sem empresa e atualmente na Accenture); Ernesto Promenzio (Danone); Gilberto Miranda (Refinações de Milho Brasil); Marcos Isaac (Modus Logística Aplicada); Omar Achoa (Brastemp, já falecido); Paulo Lima (Pão de Açúcar); Reinaldo Zietlow (Santher); e Sérgio Tosta (Supermercado Vila Nova).

Em 5 de junho de 1989, foram realizadas, em São Paulo, a Assembléia Geral de criação da ASLOG e a escolha, por aclamação, da primeira diretoria, com mandato até dezembro daquele ano, que teve José Geraldo Vantine como presidente e Gilberto Miranda como vice-presidente.



■ ... e a nova carteira de identificação, com o registro de associado nº 1 de José Geraldo Vantine, primeiro presidente da entidade ■

FUNDAC
Fundação para o Desenvolvimento
das Artes e Comunicação

Instituição de
apoio à ECA-USP

— II MBA GESTÃO DE LOGÍSTICA

Foco: Marketing, Logística, Supply Chain, Transporte, Armazenagem, Custos, Finanças, Comércio Exterior, ERP e Internet

Professores: USP e de outras escolas nacionais e estrangeiras e profissionais de destaque em Logística

Módulo Internacional: Complemento de Estudos e Visitas ao Exterior

— MBA GESTÃO DE MARKETING E COMUNICAÇÕES

Foco: Conceitos e Estratégias de MKT, Segmentação, Posicionamento, Pesquisa, Planejamento, Propaganda, Promoção, Vendas e Comunicação integrada de MKT

Professores: USP e de outras escolas nacionais e estrangeiras, profissionais de destaque em Marketing e Comunicações

Módulo Internacional: Na School of Communication Univ. of Texas - Austin com Certificado Internacional

Início: 04 de setembro de 2002

Inscrições: até 23 de agosto de 2002

Local: Campus USP

Infra-estrutura: salas com computadores e Internet

Período de Aulas: segundas e terças - das 18:30 às 23:00 h

Carga Horária: 500 horas

Duração: 12 meses

Informações e inscrições:
www.fundac.com.br