

Logística ganha força e personalidade

Por Maria de Lima

Se você tem raciocínio lógico de um engenheiro, jogo de cintura de um administrador e muita disposição para aprender, pode fazer excelente carreira na logística. Veja como brilhar na área.

A carreira em logística desponta como uma das mais promissoras do mercado, especialmente nos segmentos econômicos que atendem diretamente o consumidor. E quanta novidade! O setor, antes considerado área de apoio, tornou-se essencial para o sucesso do negócio. A evolução se justifica: é a logística que concretiza a filosofia do marketing de colocar os produtos desejados pelo mercado no local certo, na hora certa, na quantidade certa e a preços competitivos. E mais: hoje integração tornou-se palavra de ordem. Por isso, o prestígio da logística - cuja missão é justamente integrar a cadeia de abastecimento e aumentar a eficiência de todos os processos - só tende a crescer.

A importância que a logística vem ganhando no mercado pode ser verificada pelo crescente número de cursos de especialização na área. As principais instituições de ensino do País - incluindo USP, FGV, UFRJ, UFRS, UFSC, PUC, Fundação Dom Cabral - já oferecem cursos de especialização em logística (leia página 38 - Onde buscar a especialização). Para o consultor José Geraldo Vantine, considerado um dos maiores nomes do setor no Brasil, a logística é a área das ciências exatas que vai oferecer as melhores oportunidades de trabalho durante os próximos cinco anos. A previsão do consultor é feita com base em seus 30 anos de carreira na área.

Vantine informa que, ao longo dessas três décadas de trabalho em logística, testemunhou muitas transformações no setor. Ele fala dessas mudanças com o entusiasmo de um jovem que acaba de entrar para o mercado. "A logística coloca o profissional diante de constantes desafios", diz. "É uma área apaixonante". Formado em engenharia industrial, o consultor ingressou na logística no departamento de suprimentos da General Motors em 1972, quando o setor era bem menos atrativo que hoje.

Há 15 anos Vantine fundou a própria consultoria e hoje mantém uma relação de clientes invejável. Entre as empresas atendidas por ele, estão grandes companhias nacionais e multinacionais, bancos, organizações governamentais, entidades de classe. Agora, Vantine prepara-se para lançar o livro *Os Caminhos da Logística*, que deve chegar às livrarias ainda este semestre.

As atividades logísticas englobam as principais áreas da empresa, como serviço ao consumidor, transportes, compras, planejamento estratégico, administração e manipulação de materiais, controle de custos, inventários. As oportunidades de trabalho estão em praticamente todos os setores da economia. Afinal, sempre que houver uma operação de compra e venda (de produto ou serviço), a logística estará presente. Vantine acredita que o setor

deverá expandir-se principalmente no varejo (especialmente de bens de consumo duráveis) e em serviços (bancos, hospitais, call centers, assistência técnica, consultorias, organizações educacionais).

Embora seja uma área superpromissora, a logística exige múltiplas habilidades e competências, além de disposição para ser um eterno aprendiz. “O profissional de logística é um grande vendedor de soluções”, afirma Vantine, ressaltando que isso exige que o profissional seja flexível e mantenha-se muito bem informado. Só assim ele poderá visualizar tendências, oportunidades e ameaças e oferecer as melhores soluções para que a empresa supere os desafios do mercado.

Para Vantine, o bom profissional de logística precisa conhecer quatro diferentes áreas: en-

genharia industrial ou de produção, administração de empresas, economia e administração de marketing. Ele reconhece que hoje são poucos os profissionais brasileiros que dominam todas as áreas relacionadas à logística. Até porque não existem no País cursos de graduação específicos, ao contrário do que ocorre na Europa e nos Estados Unidos, onde há cursos de formação de engenheiros logísticos com duração de até quatro anos.

Segundo Vantine, a maioria dos profissionais brasileiros cursou alguns dos cursos citados acima, entrou para o mercado e conheceu a logística na prática. Ou fez carreira em alguma das áreas relacionadas à logística – em transportes, armazenagem, por exemplo. “Esses profissionais procuraram um curso de especialização para conhecer a teoria daqui-

Habilidades e competências

Se você pretende fazer carreira em logística, saiba que o campo é promissor, mas é igualmente complexo e exige múltiplas habilidades e competências. A logística é muito dinâmica, está constantemente mudando, exige atualização permanente e disposição para aprender sempre. É consenso entre os consultores que o gestor de logística deve ter o seguinte perfil:

Raciocínio lógico Familiaridade com números, planilhas, pesquisas, estatísticas para realizar estudos, organizar dados, medir desempenho, fazer demonstrações de resultados.

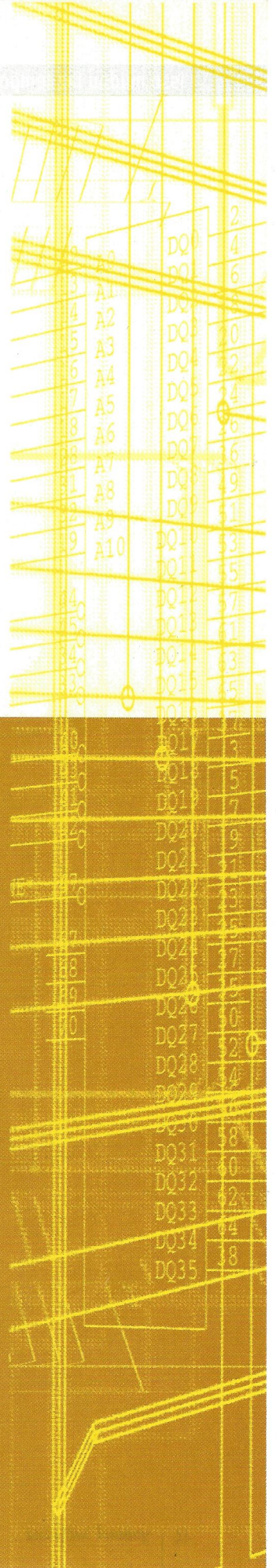
Relacionamento Habilidade nas relações interpessoais para circular com facilidade nas principais áreas da empresa em que trabalha e entre os parceiros do negócio. É necessário ainda ter muito jogo de cintura e capacidade de negociação para cobrar prazos, lidar com conflitos, manter a equipe motivada. O profissional de logística tem de ter flexibilidade para lidar com todos os níveis dentro da organização – da diretoria ao nível operacional.

Visão estratégica Saber como utilizar os recursos disponíveis para atingir os objetivos e metas definidos. Conhecer os pontos fortes e fracos dos concorrentes e manter os olhos sempre abertos para acompanhar a evolução do mercado.

Visão global Enxergar o todo e ao mesmo tempo as partes do negócio. Compreender que uma falha em uma das partes – uma mercadoria embalada inadequadamente, por exemplo – pode comprometer o todo. O profissional de logística precisa conhecer, portanto, meios de transportes, rotas, processos de armazenagem, estoques, legislação alfandegária, normas para o transporte postal, rodoviário, marítimo, aéreo, conforme sua área de atuação.

Conhecimentos de inglês É indispensável, porque a maioria dos termos logísticos manteve-se nessa língua. Além disso, o profissional de logística precisa ler muitos textos em inglês para se manter atualizado. As mudanças que ocorrem na área são tão rápidas que, se ele esperar que as informações sejam traduzidas, estará em desvantagem em relação à concorrência.

Cultura organizacional Compreender a cultura organizacional e tornar-se um agente de mudança, ou seja, promover a mudança de paradigmas, combater maus hábitos, antigos mitos e vícios enraizados na empresa. Para o professor Paulo Fernando Fleury, mudar a cultura organizacional é o maior desafio do profissional de logística hoje. O profissional de logística tem a missão de fazer com que seus pares olhem para além das quatro paredes a fim de enxergar o mercado como um todo.



lo que aprenderam a fazer na prática”, explica o consultor.

Esse é o caso do gerente de logística da Sky, Maurício Romeiro Martins, que diz ter entrado para a área por acaso, sem saber bem o que iria encontrar pela frente. Formado em administração de empresas, com pós-graduação em Marketing, o executivo revela que tinha poucos conhecimentos de logística quando passou a responder pela área na Sky. Mesmo assim aceitou o desafio.

Martins relata que, para conhecer sua nova área de atuação, iniciou uma corrida em busca de informações sobre o setor: passou a conversar com operadores logísticos, participar de seminários, assinar publicações técnicas, envolver-se com transportadoras, enfim, respirar logística. “Fui aprendendo aos poucos, com a vivência”, diz. Ele destaca, porém, que o profissional de logística não pode limitar-se à busca de informações técnicas: terá também de ficar atento para observar e interpretar o comportamento do mercado como um todo.

O executivo lembra que muitas empresas ainda subestimam a importância da logística, especialmente as do segmento de serviço. Ele cita como exemplo o envio de correspondências, que na maioria das vezes é deixado sob a responsabilidade do pessoal da área administrativa. “A logística influencia todas as áreas da empresa”, ressalta Martins. “O simples fato de se conhecer as normas dos Correios para o envio de correspondência pode significar grande redução de custos”, revela.

Ele conta que, quando começou a trabalhar na logística da Sky, era comum o pessoal de atendimento ao cliente pedir para enviar brindes por Sedex, quando o preço da postagem era muito superior ao do objeto. O executivo informa que a Sky envia, em média, 1,5 milhão de correspondências por mês. Imagine os custos adicionais que a empresa teria se

esse material fosse postado sem critério.

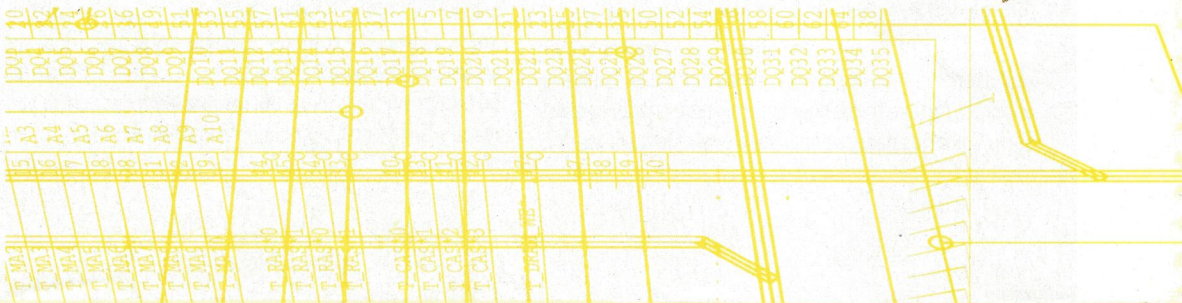
Carreiras

Segundo Geraldo Vantine, existem dois canais para o profissional iniciar carreira em logística. Ele pode escolher uma atividade operacional ou uma de planejamento. No primeiro caso, o primeiro passo é supervisionar alguma atividade. Ele pode começar como supervisor de logística - nas empresas de pequeno porte - ou como supervisor de transporte ou de armazenagem - nas companhias de grande porte. Dependendo de sua evolução e de seu desempenho nesse nível inicial, poderá evoluir para gerente de distribuição - gerenciar armazenagem e transportes - e depois se tornar um diretor de logística. Caso o profissional opte por uma área de planejamento, pode começar como consultor. Em cinco anos, poderá tornar-se um associado e, em 10 anos, um sócio.

As denominações dos cargos logísticos mudam conforme a organização, mas geralmente nas grandes empresas o departamento já conta com um diretor, que define toda a política e os projetos da área; um gerente para cada setor específico - transporte/tráfego, armazenamento, suprimentos; os coordenadores/supervisores ou analistas para cada área citada acima e a equipe operacional - motoristas e ajudantes em geral. Os especialistas na área recomendam que a empresa tenha pelo menos o nível de gerência.

Os especialistas defendem que o departamento de logística tenha autonomia para atuar lado a lado com as demais diretorias da empresa. Eles acreditam que só assim o gestor de logística poderá cumprir seu papel. Isso porque esse profissional deve ter liberdade para tomar decisões rápidas e precisa circular com facilidade em todas as áreas da companhia.

Quem ainda não iniciou a faculdade e de-



Saiba onde buscar informação



Se você acha que se identifica com a área e gostaria de fazer carreira nela, um bom começo é reunir o máximo de informações sobre a área. E a internet é uma excelente fonte.

Para saber mais:

Web

www.abml.org.br

Associação Brasileira de Movimentação e Logística (ABML)

O site oferece agenda de eventos, um informativo, guia de produtos e serviços.

www.aslog.com.br

Associação Brasileira de Logística (Aslog)

Apresenta as novidades em cursos e seminários, glossário de termos técnicos, banco de vagas e de currículos.

www.guialog.com.br

O Guia de Logística publica notícias, artigos, casos, agenda de eventos, banco de currículos e vagas, dicionário de termos técnicos, indicação de leitura, fuso horário mundial. Abrange áreas de transportes, distribuição, embalagem, automação, vendas, produção, compras e suprimentos.

www.canallogistica.com.br

Edita a revista Logística e Supply Chain Management. Mantém um calendário de eventos, notícias, empregos e guia de fornecedores de serviços logísticos.

www.cebralog.com.br

Centro Brasileiro de Aperfeiçoamento Logístico

A entidade oferece cursos, seminários e um boletim informativo.

www.ibralog.org.br

Instituto Brasileiro de Logística

Divulga notícias, artigos, cursos, eventos, dicas de livros.

www.abpl.com.br

Altamiro Borges Planejamento & Logística

Publica artigos, notícias e links para instituições afins.

www.clm1.org

Council of Logistics Management

O site oferece aos leitores uma espécie de manual sobre a carreira em logística, assim como uma série de informações sobre a área (em inglês).

Livros

Logística e Gerenciamento da Cadeia de

Distribuição, de Antonio Galvão Novaes, Campus, 410 págs., R\$ 49,00

O livro trata da evolução nas práticas logísticas. Revê as formas e características do comércio, inclusive o eletrônico. Discute a estruturação dos canais de distribuição e suas implicações na distribuição física de produtos. Sugere a flexibilização do esquema produtivo e de distribuição. O autor trata ainda de custo e cadeia de valor na logística de distribuição, roteirização de veículos e operadores logísticos, avaliação, produtividade, eficiência e *benchmarking* de serviços logísticos.

Administração Estratégica da Logística, de

Douglas M. Lambert, James R. Stock e José Geraldo Vantine, 912 págs., R\$ 150,00

Os autores tratam desde o papel da logística na empresa, passando por conceitos de administração integrada da logística, estratégias de transportes, armazenagens, administração de estoque e de fluxo de materiais, compras processamento de pedidos, plano estratégico de logística até outros temas.

Logística Empresarial, de Paulo Fernando

Fleury, Atlas, 376 págs., R\$ 48,00

A obra retrata a evolução da logística empresarial no Brasil. Os textos foram produzidos pelo Centro de Estudos em Logística, do Instituto Coppead de Administração (UFRJ), instituição que nasceu de uma parceria entre a universidade e empresas. Os textos são estruturados em tópicos, agrupando os principais aspectos do planejamento, da execução e do controle das operações logísticas.

Logística Empresarial – O processo de integração da cadeia de suprimento, de

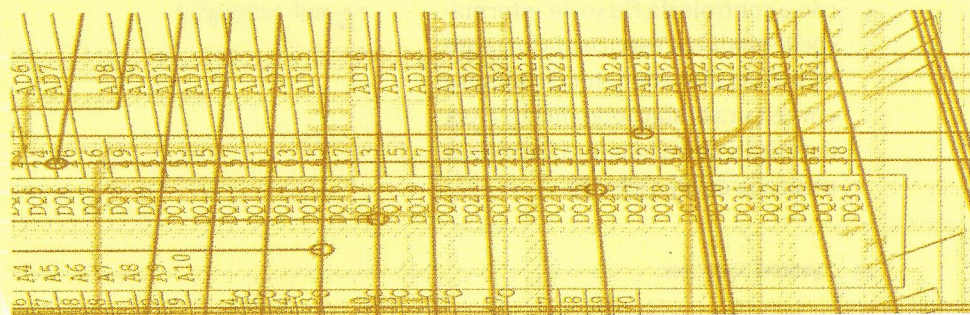
Donald J. Bowersox e David J. Closs, Atlas, 602 págs., R\$ 95,00

Os autores falam sobre o futuro da logística nas empresas e seu papel na competitividade organizacional. Apresentam também os objetivos, os procedimentos das operações e as estratégias necessárias para atingir o gerenciamento integrado de uma cadeia de abastecimento.

Gestão de Estoques na Cadeia de Logística

Integrada, de Hong Yuh Ching, Atlas, 194 págs., R\$ 28,00


O livro apresenta a cadeia de distribuição (*supply chain*) como uma ferramenta de gestão de negócios. Foi organizado em três grandes blocos: logística de suprimentos, logística da produção e logística de distribuição.



seja trabalhar na área pode estudar engenharia industrial ou de produção, administração ou marketing (pela ordem), desde que depois faça cursos de especialização em outras áreas ligadas à logística. E os consultores garantem que quem investir na especialização terá retorno garantido, pois existe uma forte demanda por bons profissionais nessa área. Hoje o salário de um diretor de logística varia entre R\$ 10 mil e R\$ 15 mil. Já o salário do gerente oscila entre R\$ 6 mil e R\$ 8 mil.

Origem militar

Logística, palavra que vem do francês *logistique*, é mais um termo de origem militar aplicado ao mundo dos negócios. Na arte militar, tratava do planejamento e execução de projetos, armazenamento, transporte, distribuição, manutenção e reparação de veículos e de armamentos. Não era muito diferente, portanto, de suas atribuições hoje nas empresas. De acordo com o professor Paulo Fernando Fleury, da UFRJ, nos anos 60 já se falava em logística na Europa e nos Estados Unidos. O conceito foi introduzido no Brasil na década de 70, mas começou a ganhar força após a abertura econômica - que possibilitou a entrada no País dos competidores externos - e, mais tarde, com a estabilidade da moeda. É que, antes da estabilidade econômica, muitas empresas ganhavam com a especulação financeira e a inflação encobria os erros.

Hoje, a logística é empregada como o processo de planejamento, operação e controle do fluxo de informações e produtos/serviços da fonte até o consumidor final, tendo sempre em vista a satisfação do cliente. Essa definição, de acordo com Vantine, é utilizada desde 1985. 

Onde buscar a especialização

São Paulo

USP
Mestrado em Sistemas Logísticos
Informações: Tel.: (11) 3818-5221
e site: www.poli.usp.br

Mackenzie
Logística Empresarial
Especialização em Logística de Transportes Internacionais
Informações: Tels.: (11) 3236-8433/8860 e site: www.mackenzie.br

Fundação Vanzolini/USP
Informações: Tel.: (11) 3814-7366,
e-mail: fcav@vanzolini.org.br
e site: www.vanzolini.org.br

Rio de Janeiro

Coppead/UFRJ
MBA Logística, Operações e Serviços
Informações:
Tels.: (21) 2598-9800/2598-9898,
e-mail: cel@coppead.ufrj.br
e site: www.cel.coppead.ufrj.br

PUC
Mestrado Profissional em Logística
Informações:
Tels.: (21) 3114-1613/3114-1614
e e-mail: ccpg@vrac.puc-rio.br

Fundação Getúlio Vargas (RJ)
MBA em Negócios Eletrônicos & Operações Logísticas
Informações: Tel.: (21) 2559-5902
e site: www.fgv.br

IBMEC
MBA em Operações & Logística
Informações: Tel.: (21) 3806-4000
e e-mail: callcenter@ibmecrj.br

Universidade Gama Filho (UGF)
MBA em Portos e Logística
Informações: Tels.: (21) 2599-7100
e (21) 2518-2028, ramais 134 ou 147
e e-mail: mba@ugf.br

Minas Gerais

Fundação Dom Cabral
Especialização em Logística Integrada
Informações: Tel.: (31) 3589-7300,
e-mail: leonice@fdc.org.br
e site: www.domcabral.org.br

Distrito Federal

Associação de Ensino Unificado do Distrito Federal (AEUDF)
MBA - Gestão de Logística de Administração Pública
Informações: Tels.: (61) 224-2905/224-9673 e (61) 321-3838, ramal 214 e site: www.aeudf.br

Bahia

Universidade Católica de Salvador (Ucsal)
MBA em Logística e Distribuição
Informações: Site: www.ucsal.br

Centro Interamericano de Desenvolvimento (Cenid Business School)
MBA em Logística Empresarial e Administração de Sistemas de Informações
Informações: Site: www.cenid.com.br

Rio Grande do Sul

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS)
Pós-graduação em Engenharia de Produção (com ênfase em logística)
Mestrado Acadêmico
Mestrado Profissionalizante Doutorado
Informações: Tel.: (51) 3316-3491
e site: www.ufrgs.br

Paraná

Centro Universitário Positivo (UnicenP)
Gerenciamento Logístico
Informações: Tel.: (41) 317-3093

Santa Catarina

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
Pós-graduação em Engenharia de Produção (com ênfase em transportes e logística)
Informações: Tel.: (48) 331-7000
e site: www.ufsc.br