

Análise

Uma década de logística: o que mudou no período?

A logística brasileira ainda enfrenta sérios desafios, particularmente em infraestrutura, tecnologia, gestão e formação de mão de obra capacitada. Mesmo assim, houve evolução, com a maior capacitação dos Operadores Logísticos e a melhora dos níveis de serviços.

O fim da primeira década dos anos 2000 pediu uma análise da logística no Brasil e no exterior. Por isso, a revista *Logweb* ouviu 15 especialistas e profissionais do mercado, que, com muita experiência, nos permitiram obter um completo panorama do setor e saber em quais pontos o país ainda pode melhorar.

Segundo Ademir Rogerio Canal, gerente de Área do Controle de Produção e Logística da Toyota do Brasil, na última década as empresas brasileiras vêm trabalhando de forma obstinada para tornar seus produtos mais competitivos, investindo em qualidade e preços atrativos para o mercado nacional e internacional. "Porém, está se percebendo que não basta ser competitivo somente dentro da empresa, pois está se perdendo justamente no custo logístico, ou seja, da porta para fora da empresa. Aqui no Brasil estes custos são aproximadamente de 30% a 40% maiores se comparados aos do mercado americano ou europeu", expõe.

Para o profissional, estes mercados se beneficiam de outros modais logísticos, como o ferroviário e o náutico (portuário), o que favorece quanto ao tempo e custo logístico. "Já no Brasil, utilizamos essencialmente e excessivamente o modal rodoviário que, além de ser o segundo modo mais caro, perdendo somente para o aéreo, tem o seu custo agravado pelo péssimo estado de conservação das estradas, principalmente no



Folegatti, da MetoKote Brasil: o país melhorou muito quando comparamos a situação atual com a que tínhamos há 10 anos

nordeste e norte do país", declara Ademir.

Na opinião de André Perez, diretor de Supply Chain Mercosul da Renault, no Brasil a evolução se deu mais na preparação da mão de obra. "De uma situação absolutamente focada em questões operacionais de transporte e armazenagem, temos hoje já um leque de profissionais habilitados a propor soluções de alta complexidade. Por outro lado, temos um atraso gigantesco na infraestrutura do país. Notadamente vemos empresas se preparando de forma muito agressiva para responder ao mercado, porém frustrando-se imediatamente com a baixa competitividade da infraestrutura do país."

Analisando o setor no exterior, o profissional diz que não há dúvida que houve um grande avanço na logística internacional, muito motivado pela forte onda da globalização. "Temos um maior nível de serviços e uma maior interação com LSP globais, no intuito de aprofundar os relacionamentos e, também, de mitigar os problemas nos fluxos internacionais."

Também de acordo com Augusto Gitirana Gomes Ferreira, diretor executivo da Slageng, consultoria especializada em reestruturação, fusões e aquisições, principalmente no setor de logística e farmacêutico, a logística vem evoluindo de uma forma muito rápida no mundo. "As evoluções dos sistemas de rastreamento, de análise de malhas e de roteirização são visíveis. Quando falamos em grandes volumes, o setor marítimo é outro exemplo de evolução, não só nos investimentos em portos, como em navios de grande porte."

Já no Brasil, Augusto vê uma evolução significativa nos transporte ferroviário, tendo a ALL como um bom exemplo disto. "Os investimentos em portos são, sem sombra de dúvida, o que mais se destaca e o que vai render ao país grandes frutos nos próximos anos", acredita.

Carlos Montagner, membro da diretoria da Aslog – Associação Brasileira de Logística, analisa que os mercados maduros, como Europa e Estados Unidos, se ocuparam nesta primeira década em sofisticar

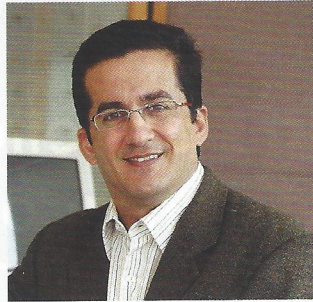
seus mecanismos de controle e suas ferramentas de planejamento, para otimizar a utilização da boa infraestrutura existente e a falta de espaço para crescer estruturalmente. "Leitores óticos para acelerar a recepção e o despacho de mercadorias, sistemas de controle de tráfego automatizados em portos e aeroportos, equipamentos mais ágeis e com menor consumo de combustível na movimentação de insumos, treinamento de funcionários e revisão de processos e procedimentos operacionais. Tudo isto foi utilizado para agilizar e baratear as operações logísticas nestes mercados."

Por sua vez, os mercados em desenvolvimento, como China, Indonésia e Índia – ainda segundo o profissional – se ocuparam de construir a infraestrutura básica para suportar o crescimento acelerado de seus mercados internos e sua integração com mercados externos, se tornaram verdadeiros canteiros de obra, transformando trabalhadores rurais em moradores de grandes centros urbanos.

Para Montagner, "no Brasil a década foi de transformações substanciais de sua infraestrutura logística, com a recuperação de boa parte da malha ferroviária, a expansão da capacidade de portos e aeroportos, a melhoria das condições das principais estradas brasileiras, embora em escala insuficiente para suportar o crescimento acelerado da nossa economia neste período".

Multimodal

Ademir, da Toyota: os problemas logísticos na última década continuaram sendo os mesmos das décadas anteriores



Perez, da Renault: muitas universidades já têm centros de pesquisa no setor e cada vez mais há profissionais preparados



Augusto, da Slageng: as evoluções dos sistemas de rastreamento, de análise de malhas e de roteirização são visíveis



Uliana, da Martin-Brower: brasileiro utiliza a criatividade para ultrapassar as barreiras impostas pela falta de infraestrutura

Para Eduardo Pavan, gerente de logística do setor de Indústria da Siemens, a logística se tornou fator importante de competitividade, tendo sido criados muitos grupos de discussões, cursos e formações acadêmicas.

“Na primeira década da *Logweb* podemos identificar o avanço da importância da logística nas empresas, em especial do impulso das ações de colaboração/integração entre empresas. Casos onde empresas como Dell estavam em pleno desenvolvimento de integração com seus fornecedores, impulso do consórcio modular (MAN-VW), integração de fornecedores, condomínios logísticos, etc.” Esta é a opinião de Edson Carillo, diretor executivo da Connexion Brasil – Supply Chain Engineering & Logistics Consulting, vice-presidente de Estratégias do ILOG – Instituto Logweb de Supply Chain e Logística e diretor conselheiro da Aslog.

Elcio Grassia, consultor independente e atual presidente do Capítulo Latam do Supply-Chain Council, opina que, em tempos de turbulência econômica, a necessidade de reduzir custos ganha ainda mais relevância, criando uma oportunidade ímpar para a geração de cadeias de valor que proporcionem a clientes e fornecedores um valor excepcional. “Empresas de visão estão aproveitando a oportunidade, realocando recursos para onde agreguem o máximo de valor – na interface da cadeia de

abastecimento com fornecedores e clientes. Com isso, o conceito de gestão integrada da cadeia de abastecimento ganhou ainda mais relevância, e a conexão das cadeias de abastecimento às propostas de valor tem avançado mais rapidamente. Isso significa líderes de marketing e vendas na mesma mesa que seus colegas de operações, Supply Chain e suprimentos, definindo necessidades do mercado não atendidas e desenvolvendo formas inovadoras de atendê-las”, declara.

Para o consultor, a logística brasileira ainda enfrenta sérios desafios, particularmente em infraestrutura, tecnologia, gestão e formação de mão de obra capacitada. “Apesar de tudo, a evolução é inegável, com a maior capacitação dos operadores logísticos, operações atingindo a tal classe mundial e aumentando nossa disponibilidade de serviços cada vez mais especializados e com significativa melhora dos níveis de serviços.”

José Geraldo Vantine, diretor-geral da Vantine Solutions, explica que no Brasil são três os vetores da logística: gestão, operação e infraestrutura. “É pela ordem, na questão da gestão dos processos logísticos, essa década trouxe grande evolução, pois a cada dia as empresas estão entendendo que a visão sistêmica da logística com o Plano de Vendas (Supply Demand), o planejamento da produção e o nível de serviços (principalmente aderência do

prazo de entrega) é o caminho certo para competir no mercado, tanto de produtos de consumo como de suprimentos, e isso está sendo traduzido por redução dos preços e pela satisfação dos clientes. A Operação Logística também teve uma evolução considerável, destacando-se a maior preocupação com o desenho dos processos, a implantação de indicadores de desempenho e um crescimento substancial e maduro nas operações terceirizadas. No entanto, na questão da infraestrutura, o Brasil está devendo muito e está perdendo a competitividade até para países de menor representatividade global, fruto da péssima política do governo Lula, que privilegiou o social em detrimento da evolução econômica, que pressiona por melhores condições de portos, aeroportos e rodovias, hoje responsáveis pela baixa eficácia no comércio internacional. Nessa questão, também deve ser destacado o baixo índice de utilização da cabotagem (devido à ineficiência portuária) e das ferrovias, que continuam adotando a atividade endógena no atendimento dos seus acionistas, que são seus maiores usuários.”

Sobre os outros países, Vantine diz que não houve grandes alterações nessa década, “pois o mercado global continua demandado pelo hemisfério norte (80% do comércio internacional). A tecnologia da informação que teve o grande crescimento na década anterior não apre-

sentou inovações que mereçam destaque, mas sim evolução do que foi desenvolvido antes. O destaque mundial fica para a evolução do transporte marítimo, com a introdução de nova modelagem de tráfego concentrando grandes hubs no Panamá e na Jamaica, bem como com a introdução crescente de navios post Panamá”.

O profissional também destaca a evolução da cogestão da logística entre as indústrias de consumo e empresas de distribuição e varejo: “lenta, mas progressiva nos modelos de CPFR e VMI”.

Na análise de José Paulo de Macedo Soares, membro revisor da APICS – American Production and Inventory Control Systems e da SCC – World Supply Chain Council, no exterior, a evolução, passados dez anos, teve como principal objetivo a consolidação dos sistemas de informações integradas ERP (Enterprise Resources Planning). Paralelamente, o conceito de Logística Integrada (Supply Chain Management) foi fortemente divulgado através das grandes softwares houses desenvolvedoras de soluções integradas e modelos de gestão.

O profissional aponta que neste período surgiram várias entidades internacionais, como Supply Chain Council, APICS e outras, que impulsionaram um novo modelo (Logística Integrada) integrando processos por toda a cadeia de suprimentos e suge-

rindo redesenhos nas operações e busca intensa por desempenhos satisfatórios ao longo de toda a cadeia de suprimentos.

"Também na área acadêmica, o tema logística passou a ser relevante, com cursos e especializações amplamente desenvolvidos. De forma planejada, as empresas passaram a investir em projetos de implantação do modelo Supply Chain como um nível acima do ERP. Assim, o modelo de Logística Integrada atingiu o objetivo principal das empresas em um ambiente consistente em função de um mercado já acostumado com terceirização de serviços de manufatura, armazenagem, distribuição, transportes e serviços. Atualmente, América do Norte, Europa e Ásia atingem resultados considerados ótimos em logística e serviços", avalia Soares.

Ele considera que, no Brasil, a velocidade em relação ao

desenvolvimento, entendimento e orientação ao modelo Logística Integrada foi, por óbvias razões, bem menor. "As empresas multinacionais instaladas no Brasil foram nossa referência no princípio desta década, que, através de orientação de suas matrizes, desenvolveram parcerias e estimularam o conceito de Logística Integrada para toda a Cadeia de Suprimentos, investindo, principalmente, nas atividades externas de seus processos e elevando as funções e atividades em suas organizações no nível de direção de negócios", declara.

Para o profissional, em relação às empresas nacionais, o caminho e o entendimento estão acontecendo de forma mais lenta, "porém, o modelo tornou-se realidade em alguns segmentos, destacando-se os notáveis Operadores Logísticos de nosso mercado, empresas novas que iniciaram suas ativi-

dades de forma extremamente eficiente, oferecendo ao mercado opções de modelos de gestão, processos e funcionalidades com custos muito competitivos".

Segundo Soares, os destaques nos últimos anos são o desenvolvimento de várias entidades de divulgação (mídias) especializadas no tema, empresas de assessoria, consultoria e treinamento em logística, bem como a criação de institutos e fóruns concentrando profissionais, pessoal acadêmico, congressos e eventos, focando e promovendo o tema em todo o Brasil. "As maiores referências do tema 'Logística Integrada' são, destacadamente, os segmentos automobilístico, químico/farmacêutico, alimentício e alguns setores de serviços."

De acordo com Luis Vitiritti, da área de engenharia de riscos da Zurich Brasil Seguros, a logística no nosso país é sempre inovadora e criativa por conta

das limitações de infraestrutura local. "O modal rodoviário anda é o mais utilizado (uma pena), apesar da tímida evolução da cabotagem, ferrovia e do aéreo doméstico. No exterior temos muitos temas mais agressivos cortando custos e criando opções mais curtas em gargalos de tempo. Isto complica nossa evolução, pois outros países emergentes estão mais preparados e são mais ágeis comercialmente, como China, Taiwan, Coréia e Índia."

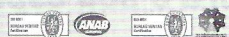
Marco Antonio Folegatti, gerente geral da MetoKote Brasil, multinacional americana que trabalha com tratamento protetivo para autopeças, fica cada vez mais impressionado com a logística em países como Estados Unidos, Reino Unido e Alemanha. "Tudo funciona perfeitamente, desde simples compras pela internet, que são entregas com precisão de horas, até transportes aéreo, ferroviário

The advertisement features a central collage of images showing various applications of Schioppa wheels and rollers in different settings: a kitchen, an airport, a hospital, a warehouse, and a retail store. A cartoon character, a white robot-like figure with a blue cap and yellow lights, is pointing towards the collage. The Schioppa logo is visible in the top left corner of the collage area.

SCHIOPPA. GIRANDO O MUNDO SEMPRE À FRENTE.

Oferecer o melhor em rodas e rodízios é reflexo da potência que a Schioppa se tornou em todo o mundo nesses 60 anos de existência. São mais de 30.000 produtos fabricados com tecnologia de ponta, dentro dos mais rigorosos padrões de qualidade para oferecer a você o melhor em termos de movimentação. Quem conhece prefere Schioppa!

SCHIOPPA
RODAS E RODÍZIOS DO BRASIL



Rua Álvaro do Vale, 284. São Paulo - SP - BR • Telefone: 55 11 2065.5200 • vendas@schioffa.com.br • www.schioffa.com.br

siga a Schioppa no twitter: @SchioppaBrasil

Multimodal

Wroblewski, do ILOG: quando analisamos as oportunidades da economia hoje e as que existiam há 30 anos, a avaliação é negativa

e rodoviário de pessoas e mercadorias. É nítido o investimento feito em infraestrutura nesses países.”

No Brasil, ele considera que muitas ações têm sido feitas, mas que ainda estamos muito distantes de atingir um patamar internacional. “Precisamos de investimentos sérios em infraestrutura, e os eventos que temos pela frente devem fortalecer ainda mais esse ponto. Não

consegui imaginar uma Copa do Mundo ou as Olimpíadas acontecendo em nosso país com a infraestrutura que dispomos”, diz.

Para Ives Uliana, diretor de Operações e Supply Chain da Martin-Brower no Brasil, sem dúvida alguma, nesta década, as empresas passaram a dar maior importância à logística e a toda Cadeia de Suprimentos, pois a globalização e a competição fizeram com que os consumidores ficassem mais exigentes e as margens diminuíssem. “Por isso, reduzir custos e melhorar a qualidade tornaram-se imperativos para qualquer empresa que quisesse sobreviver e crescer nesse mercado competitivo. Sendo assim, as empresas focaram-se mais na logística, por meio do aperfeiçoamento de processos e melhorias contínuas. Obviamente, os Estados Unidos e países da Europa, e, principalmente, da Ásia souberam explorar mais e melhor

essa questão, tanto do ponto de vista do investimento público em infraestrutura, quanto do empresarial em melhorias de processos”, declara.

A Supply Chain que Rodrigo Acras, gerente de Logística e Supply Chain em uma montadora de automóveis, conheceu já era a do Mundo Globalizado, da era da Internet e da larga utilização de TI como ferramenta, do Planejamento Colaborativo, do VMI, do S&OP e assim por diante. “No sentido de conceitos, tecnologias e ferramentas, as coisas não mudaram muito nestes últimos 10 anos, tanto no Brasil quanto no exterior. O que mudou, sim, foi a visibilidade da logística e da Supply Chain dentro das organizações, não apenas como área funcional, que cada vez mais participa das decisões estratégicas de igual para igual com marketing, vendas, etc., mas, também, como processo de

negócio. O simples fato de usarmos o termo Supply Chain com muito mais frequência hoje em dia mostra que a preocupação não é mais localizada, focada pura e simplesmente em operações de transporte e armazenagem. Não falamos mais apenas daqueles ‘caras’ superespecialistas que conhecem todos os tipos possíveis de caminhões para transporte de cargas, mas do profissional com visão mais ampla de compras, planejamento da produção, processos produtivos, etc.”, expõe.

Para Rodrigo, está exatamente aí o grande problema da Supply Chain nesta última década. “Ganhamos uma visibilidade e uma importância tão grande que os profissionais não conseguiram evoluir em velocidade suficiente para acompanhar a situação. Como dizia o tio do Peter Parker, pouco antes deste descobrir que era o Homem

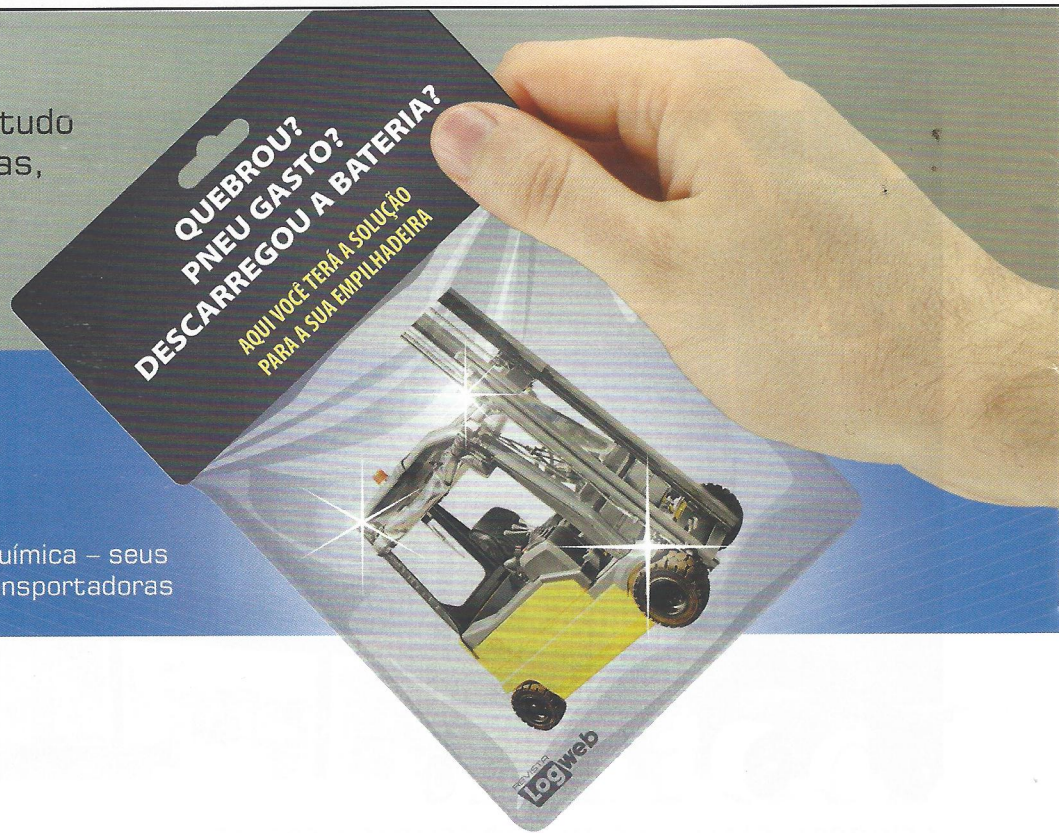
Na edição de fevereiro da Revista Logweb, você terá tudo sobre peças, pneus, baterias, carregadores de baterias, acessórios e serviços para empilhadeiras.

E mais:

- 9 anos da Revista Logweb

E ainda:

- Especial Setor Química e Petroquímica – seus operadores logísticos e suas transportadoras



REVISTA
Logweb

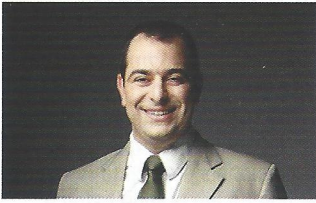
Rua dos Pinheiros, 240 - Cj. 12 - Tel.: 11 3081-2772

Contato comercial: comercial@logweb.com.br

Acesse nosso site: www.logweb.com.br

Tudo o que acontece na logística está nas páginas da revista Logweb.

Não perca tempo, reserve agora o seu espaço



Acras: em termos de conceitos, tecnologias e ferramentas, as coisas não mudaram muito nestes últimos 10 anos

Aranha, 'um grande poder traz uma grande responsabilidade'. A Supply Chain ganhou nesta última década um grande poder, e com ele uma grande responsabilidade, mas infelizmente ainda fazemos a gestão da Supply Chain na base do improvisado em muitos casos, com pessoas sem a formação específica e o conhecimento profundo o suficiente para trabalhar de maneira a alavancar o crescimento das

suas empresas, e não apenas controlar o caminhão que ainda não chegou onde deveria."

Para analisar a logística no mundo, Antonio Wroblewski, especialista em logística e transporte e presidente do ILOG, acredita que é preciso fazer a divisão entre os países desenvolvidos e os em desenvolvimento. "No primeiro caso, que envolve os EUA, o Canadá, a Europa, o Japão e, podemos citar também, os tigres asiáticos dos anos 80, a atividade encontrou o século XXI já madura", explica.

Segundo o profissional, a logística nesses locais acompanhou o desenvolvimento dos países. Por lá, tanto a iniciativa privada quanto os governos entenderam rapidamente que sem infraestrutura não seria possível sustentar o crescimento, e investiram desde o início na área.

Em Dallas, por exemplo – continua Wroblewski –, construí-

ram o primeiro rodoanel na metade do século passado. Hoje existem nove vias com a função de desviar o trânsito pesado da cidade. Já nos anos 80, o Japão construiu aeroportos em ilhas artificiais, e os mesmos japoneses aplicam o conceito Just in time desde os anos 50.

"Nesses países, portanto, não ocorreram mudanças significativas na última década porque o trabalho pesado foi feito anteriormente. A atividade mantém seu alto nível e acompanha as oscilações da economia sem causar problemas para os negócios", expõe o especialista.

Ele avalia que nos países em desenvolvimento o cenário é bem diferente. "Com as economias estagnadas até os anos 90, esses países não investiram seriamente em infraestrutura e logística. Na verdade, isso não fazia muita diferença há 20 anos. Com a globalização, veio a conta, principalmente para o BRIC.

Neste momento, Brasil, China, Índia e Rússia estão 'correndo atrás do prejuízo', com larga vantagem para os chineses por conta da sua capacidade incomparável de investimentos e realização de megaprojetos. Eles também têm a vantagem de possuírem um engajamento maior do governo, que entendeu melhor a importância de construir uma infraestrutura eficiente. Já Brasil, Rússia e Índia, embora tenham se desenvolvido bastante na logística privada, esbarram na ineficiência, em muitos casos corrupção governamental. Esse é o principal obstáculo para que a logística se desenvolva mais rapidamente. Na verdade, olhando superficialmente, parece que as coisas melhoraram. Mas quando analisamos as oportunidades da economia hoje e as que existiam há 30 anos, a avaliação é negativa", ressalta.

Para Wroblewski, a logística no Brasil e, por consequência, os

SDO
EQUIPAMENTOS



Locação de empilhadeiras
Fale com a SDO

www.sdoequipamentos.com.br

Contato: contato@sdoequipamentos.com.br

Fone: (19) 3256-2800

Rua Alfredo da Costa Figo, 216
Fazenda Santa Cândida, Campinas - SP | CEP 13087-534

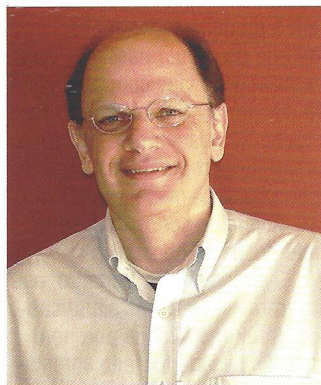
Multimodal

negócios são prejudicados pela falta de eficiência do governo em oferecer infraestrutura. "Quanto a empresas especializadas, planejamento, mão de obra, equipamentos, tudo melhorou. Mas não adianta você ter o melhor plano de voo, o piloto mais arrojado e o avião mais rápido se você não tem aeroporto para pousar. No entanto, eu vejo que hoje existe uma consciência muito forte de que esses problemas devem ser resolvidos. Os responsáveis estão finalmente percebendo que temos de sair do discurso e partir para a prática. Espero, realmente, que as coisas melhorem nos próximos anos. Será uma falta de inteligência enorme se não melhorarem", salienta.

Logística brasileira versus a de outros países

Após avaliar a logística do Brasil e a de outros países nesta década, os entrevistados partem para a tarefa de comparar essas realidades. Para isso, Ademir, da Toyota, analisa a infraestrutura viária do Brasil para ver até que ponto é possível disputar mercado em questão de qualidade, custos e tempo com o resto do BRIC (Rússia, Índia e China).

Rodovias – Estudos colocam aproximadamente 60% das cargas nacionais sendo transportadas pelas rodovias. Isso é fato. Outro fato é que para percursos longos (acima de 150 km), as rodovias não são o meio de transporte mais adequado, perdendo em competitividade e custos para as ferrovias. Mas no Brasil tem caminhão rodando de norte a sul, mais de 3.000 km... "E não pára por aí: apenas 11% das nossas estradas são pavimentadas. Pasmem, 11%. Temos aproximadamente 1,7 milhão de quilômetros de rodovias, e apenas uns 200.000 km pavimentados. E o resto do BRIC? A Rússia tem mais de 600.000 km de rodovias asfaltadas, enquanto Índia e China têm, cada



Elcio, do Supply-Chain Council: no Brasil, a logística continua centrada na redução de custos, enquanto no mundo evolui para a criação de valor

uma, em torno de 1,5 milhão de quilômetros de rodovias asfaltadas. É como colocar asfalto em todas as rodovias brasileiras... Se quisermos comparar fora do BRIC, aí vira brincadeira: os EUA têm mais de 4 milhões de quilômetros de rodovias asfaltadas, mais do que a soma dos BRIC."

Ferrovias – A malha ferroviária brasileira, além de suca-teada e pequena, é diferente de uma região para outra. Isto significa que um trem não consegue ir de uma região à outra, pois os trilhos são incompatíveis. Se isso não bastasse, vamos aos números: novamente, o Brasil é o último. "Temos algo em torno de 30.000 km de ferrovias. Para alcançarmos o 3º lugar dos BRIC, a Índia, seria preciso dobrar e fazer mais um pouco. A Índia conta com 63.000 km de ferrovias, a China, com 77.000 e a Rússia, com 87.000 km, os EUA têm mais de 220.000 km de trilhos, todos compatíveis."

Hidroviias – Não espere que aqui o Brasil saia da lanterna. No modal hidroviário temos 14.000 km, enquanto a Índia tem 15.000, Rússia 102.000 e China 110.000 km. Os Estados Unidos contam com 41.000 km de hidroviias.

Alguns dados financeiros ajudam a compreender essa situação. Estima-se que o custo de movimentação de cargas no

porto mais eficaz do Brasil seja de US\$ 13 por tonelada, enquanto a média mundial é de US\$ 7,00. O frete no Brasil fica com 35% do preço final do produto para exportação, graças à enorme participação do modal rodoviário para o transporte até os portos.

"Concluindo, o Brasil tem avançado e muito no setor logístico, mas tem que se estruturar ainda mais para que realmente possa ser competitivo...", opina Ademir.

Para Montagner, da Aslog, a logística brasileira tem uma grande diferença em relação à grande maioria dos demais países, que é a burocracia excessiva nas transações comerciais, "que aumenta os gargalos operacionais, pois reduz de maneira significativa a produtividade dos ativos operacionais, que ficam parados aguardando os trâmites burocráticos se desenrolarem para poder encerrar uma operação e rapidamente iniciar outra, o que reduziria custos e a necessidade de novos equipamentos no circuito".

Carillo, da Connexion Brasil e do ILOG, acredita que estamos mais próximos das melhores práticas, mas de uma forma geral, ainda atrasados. "Veja que no início dos anos 2000 estimávamos que o Brasil estava 10 anos atrasado em relação às práticas logísticas dos países desenvolvidos. O que podemos afirmar é que esta 'distância' encurtou, mas com muitas dificuldades para uso de novas tecnologias, principalmente TI, uso de automação nas atividades logísticas, etc."

Já Ferreira, da Slageng, diz que apesar da grande evolução, no setor de distribuição ao varejo ainda é preciso evoluir no conceito de "Custo de Servir", quando se compara com as regiões mais desenvolvidas (Europa e EUA). "Houve, sem dúvida, uma grande evolução da logística dentro das estruturas organizacionais das empresas. Hoje, as grandes corporações têm seu VP de Supply Chain, ou esta função se reporta direto ao CEO."

Na opinião de Pavan, da Siemens, ainda estamos um

pouco atrás, mas também evoluímos como profissional e processos. "Infelizmente, como país, temos muitos gargalos de infraestrutura", volta ao assunto.

Falando em formação de profissionais, Perez, da Renault, vê que há um grande esforço que já mostra resultados. "Muitas universidades já dispõem de centros de pesquisa neste segmento e cada vez mais se encontram profissionais preparados."

Com relação à infraestrutura, o diretor de Supply Chain Mercosul da Renault diz que estamos muito atrasados comparando com muitos países, por exemplo, os asiáticos. "Temos portos ineficientes, estradas que não suportam a necessidade atual, além de aeroportos com imensas dificuldades para suportar a demanda de voos de carga e de passageiros. Há um forte discurso governamental, porém os fatos contradizem qualquer número oficial", salienta.

Também para o consultor Elcio, de uma forma geral, ficamos para trás, pois a abordagem da logística continua fortemente centrada na redução de custos, enquanto o mundo evolui para a criação de valor. "Não digo isso como crítica aos nossos profissionais de logística, que evoluíram muito mais do que seria de se esperar, impulsionados pelos enormes desafios impostos à disciplina. O 'x' da questão é que os usuários não evoluíram no mesmo ritmo e ainda compram serviços de logística sem antes alinhar uma arquitetura de Supply Chain e logística à estratégia da empresa", diz.

Segundo o diretor-geral da Vantine, o Brasil não acompanhou a evolução global no que diz respeito à produtividade ampla empresarial, onde a logística tem papel fundamental, exatamente porque não houve progressos significativos na infraestrutura de transportes. "Continuamos com muitos projetos e poucas implantações. Muitas promessas e poucas realizações. Na parte de Gestão e Operação podemos entender que acompanhamos relativamente bem nas companhias

globais, mas falta muito para as nacionais evoluírem”, analisa Vantine.

Para Vitiritti, da Zurich Brasil Seguros, a comparação entre a logística do Brasil e dos outros países é interessante, pois ele considera que com nossa dificuldade de infraestrutura somos obrigados a ser mais criativos, utilizando empresas especializadas para cada fim. Como exemplo, cita companhias de logística especializadas em químicos, produtos perigosos, etc., em vez de operadores genéricos para qualquer tipo de carga.

“No exterior, acredito que existem mais opções pela facilidade documental, processos e de operações. Estamos atrás no tema de infraestrutura, porém à frente na criatividade e inovação. Estamos à frente também porque nossa economia vai bem e muitos investimentos exteriores têm o Brasil como destino. Assim como muitas multinacionais têm

este continente como foco de investimento”, diz.

Sobre a criatividade brasileira também fala Uliana, da Martin-Brower. “O brasileiro tem, por característica, a criatividade. Isso tem sido usado para ultrapassar as barreiras impostas pela falta de infraestrutura no país. Houve um avanço grande nos últimos anos após a estabilização da economia e o crescimento gerado por ela, porém, ainda há muito que se fazer. Sem dúvida que estamos atrás dos países desenvolvidos.”

Otimista, Folegatti, da MetoKote Brasil, crê que o país melhorou muito quando comparamos a situação atual com a que tínhamos há 10 anos.

“Algumas empresa inovaram, investiram, e são hoje ícones de excelência”, diz.

Concorda com ele Wroblewski, do ILOG, que diz que se olharmos exclusivamente para a logística podemos dizer que inovamos.



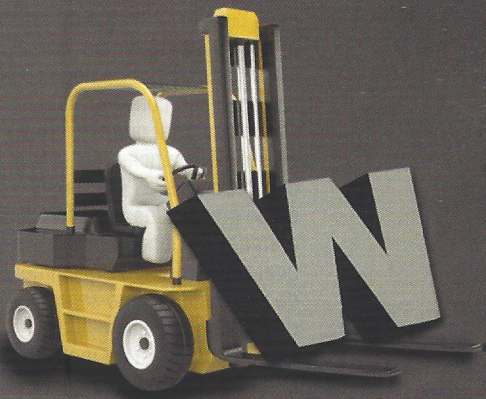
Carillo, da Connexion Brasil e do ILOG: estamos mais próximos das melhores práticas, mas, de uma forma geral, ainda atrasados

Isso, paradoxalmente, por conta das dificuldades. “É muito difícil trabalhar com logística no Brasil. Temos o problema já abordado da infraestrutura, além disso, sofremos com um sistema

tributário louco. O setor também enfrenta falta de mão de obra qualificada e dificuldade para adquirir novas tecnologias. Diante de tudo isso, estamos nos saindo muito bem. Temos empresas excelentes que operam no mesmo nível das grandes dos EUA e Europa. Desde que a economia brasileira voltou a ser saudável, com concorrência, é a logística que está oferecendo maior ganho competitivo para as empresas. E as coisas vão melhorar”, acredita.

Segundo conta, o mercado, hoje estimado em R\$ 300 bilhões, deve dobrar nos próximos 5 anos. “No Brasil ainda existe um enorme potencial a ser explorado. Por aqui, apenas cerca de 5% das empresas tratam a logística com a importância devida, seja por meio de um departamento interno ou da contratação de um operador. No Japão e na Europa este índice é de 30% e, nos EUA, de 25%. Dadas as novas

Novo ponto de encontro entre **vendedores**
e **compradores** de **empilhadeiras**.



WWW.
EMPILHADEIRAS
ONLINE
.COM.BR

 **empilhadeiras**
online
www.empilhadeirasonline.com.br

Multimodal**Problemas logísticos que persistem ao longo do tempo**

- ➔ Falta de infraestrutura, investimentos e programas adequados às necessidades do mercado em todos os modais de distribuição e transporte;
- ➔ Conflito no real entendimento da dimensão da Logística Integrada internamente e externamente nas empresas;
- ➔ Complexidade tributária e custos que norteiam o Brasil;
- ➔ Exígua formação de recursos humanos especializados em logística.

Fonte: Soares, da APICS e da SCC

exigências da economia brasileira, mais e mais empresas terão de investir na área em busca de competitividade. Neste momento, grandes fundos de investimento perceberam as oportunidades nesse mercado e estão buscando empresas para colocar seu dinheiro. Enfim, a logística no Brasil vai muito bem e tem um futuro promissor pela frente", finaliza.

Infraestrutura ainda é o grande problema

Para parte dos entrevistados, os problemas continuam, e eles estão intimamente ligados à falta de infraestrutura no país, como já pôde ser notado em algumas das respostas anteriores.

Na opinião de Ademir, da Toyota do Brasil, os problemas logísticos na última década continuaram sendo os mesmos das décadas anteriores, porém

com uma agravante: com a competitividade nos dias de hoje e com a força de vontade dos empresários em crescer e vender seus produtos não só no mercado brasileiro, mas também no exterior, o fator logístico se torna primordial para que possamos realmente ser competitivos, "pois senão de nada irá adiantar todo o investimento em tecnologia para melhoria da qualidade de nossos produtos e baixar os custos dentro das empresa se não pudermos escoá-los com valores competitivos para todo o mercado brasileiro e para o exterior", diz.

Por isto, para ele, se faz muito importante o Brasil investir na sua estrutura viária "para que possamos realmente ser um país competitivo e de primeiro mundo".

Também para Perez, da Renault, os problemas, na sua essência, são os mesmos: portos com baixa produtividade, estradas que não suportam a necessidade imposta pelo crescimento econômico, etc. "Independente do que se promete, temos uma certeza muito cristalina: como a infraestrutura logística (portos, estradas, aeroportos, rios, etc.) é de domínio público, é importante que os governos imprimam um ritmo que suporte as taxas de crescimento que hoje já são uma realidade, e que possamos suportar as excelentes perspectivas econômicas que temos pela frente. A logística como um todo pode ser o grande obstáculo para o crescimento do PIB", opina.

Divide o mesmo pensamento o diretor-geral da Vantine, citando os mesmo problemas de infraestrutura de transportes, aeroportos e portos. "Muito se discute (sem conhecimento de causa) a alteração da matriz de transportes, mas isso não é decisão de governo. Isso é da relação empresarial, porque qualquer gestor de logística sabe o que é melhor para sua empresa. Por isso é que se explica porque, por exemplo, o abastecimento do Nordeste não utiliza a navegação de cabotagem ou mesmo o modal ferroviário. No mais, posso sintetizar que 'tudo mudou para ficar como estava', ou seja, por

exemplo, a moda no momento é o S&OP. Mas alguém já mediu o resultado? As empresas incluem a logística nessa análise? Posso citar também o método de "Lean Manufacturing" (nova roupagem do Sistema Toyota de Produção desenvolvido por Taiichi Ohno), que sequer envolve a logística. Como pode?", questiona.

Vantine ressalta mais um grave problema da logística nesta década: a péssima formação acadêmica e profissional dos inúmeros cursos de pós-graduação e tecnólogos. "Virou um negócio com professores (me perdoem os que fazem parte da exceção) que estudam cedo para ensinar à noite."

Tocando no assunto infraestrutura, Ferreira, da Slageng, acredita que no Brasil o maior foco a ser dado agora é nas rodovias, que, segundo ele, deixam muito a desejar, e na expansão da malha ferroviária, de forma a cobrir todo o território nacional. "Sem se esquecer do transporte por cabotagem, já que temos o privilégio de ter esta extensão enorme de costa marinha e rios", acrescenta.

Carillo, da Connexion Brasil e do ILOG, também expõe que nosso grande problema ainda reside na falta de investimentos adequados na infraestrutura para logística, "o que nos torna 'caros' e sem muita competitividade. Apesar do aumento dos investimentos decorrentes do

PAC – Plano de Aceleração do Crescimento, estes ainda estão desalinhados com as necessidades".

Para Francisco Tabajara de Brito, franqueado da Gollog para São Paulo, carga aérea doméstica, também os problemas da logística são os mesmos, há décadas, e são reflexos de problemas estruturais, sejam eles de ordem tributária, infraestrutural ou inerentes ao próprio ambiente de negócios. "No primeiro grupo, o sistema tributário brasileiro, a complexidade fiscal, os incentivos regionais e setoriais fazem com que a eficiência logística fique subordinada a outros interesses. Como exemplo, produzir em Manaus, AM, ou distribuir por Goiás passa a ser impositivo para alguns setores, mesmo estando completamente distantes dos centros fornecedores de insumos e consumidores. Produtos passeiam livremente, quando não apenas as Notas Fiscais, para assegurar eficiência tributária. No segundo grupo, estradas em péssimas condições, portos absurdamente ineficientes e saturados, aeroportos insuficientes e obsoletos, frotas com idade inaceitável e transporte aéreo completamente dependente da aviação de passageiros fazem com que o planejamento logístico fique mais uma vez à mercê de fatores alheios à sua natureza. Resta ainda o ambiente de negócios, continuamos concentrando vendas no final do mês, a mão de obra é insuficiente e despreparada, as escolas não estão preparadas para fornecer material humano minimamente qualificado. Com o aquecimento da economia, chega-se ao ponto de ter caminhões e aviões parados por falta de motoristas e pilotos. A tecnologia disponível é compatível com a dos países desenvolvidos, há bons exemplos de automação, mas em geral isso ainda não está no topo das agendas, face aos demais desafios", diz.

Para Vitoritti, da Zurich Brasil Seguros, os problemas estão de igual para pior, e cita alguns exemplos de São Paulo. "O Rodoanel não foi terminado,



Soares, da APICS e da SCC: empresas passaram a investir em projetos de implantação do Supply Chain como um nível acima do ERP

Guarulhos e Viracopos estão lotados, a Ponte de Santos e a via principal estão inacabadas, o metrô tem menos de 100 km, prejudicando o trânsito. Existe muita arrecadação de impostos e pouca realização de melhorias tangíveis para a região sul do país. Espero que o novo governo federal faça parcerias com cada governo estadual, objetivando planos estratégicos formais independentes de gostos políticos locais, com prazos claros para melhoria da infraestrutura brasileira, nos preparando para um crescimento sustentável da logística brasileira."

Além do problema de infraestrutura, Folegatti, da MetoKote Brasil, acrescenta que é preciso diminuir a burocracia interna e otimizar o sistema tributário.

"O Brasil está, sim, atrás de outros países no que se refere ao investimento público em infraestrutura e políticas públicas



Vantine: no Brasil são três os vetores da logística: gestão, operação e infraestrutura, e houve grande evolução na década

que eliminem a burocracia e diminuam e equacionem a carga tributária. Não é necessário sequer ser profissional da área para saber que há um gargalo importante em nossos portos e aeroportos, que a nossa malha viária é deficiente e a ferroviá-

ria, insuficiente. Em resumo, não só na última década, mas quase como uma situação perene, o Brasil não tem explorado todo o seu potencial logístico devido a esses problemas", expõe, por sua vez, Uliana, da Martin-Brower.

De acordo com Wroblewski, do ILOG, no início da década existia muita falta de know-how, de recursos tecnológicos e de pessoal qualificado. "Este último problema ainda permanece, mas com menos intensidade. O Brasil já está oferecendo mais oportunidades de formação na área, existe intercâmbio com o exterior e, principalmente, jovens talentosos perceberam que podem ter uma excelente carreira na área de logística", diz.

O profissional conta que há dez anos também existia uma certa desconfiança dos investidores, tanto em relação ao país como à logística, que é um negócio de retorno a médio prazo. Mesmo os bancos

resistiam em oferecer crédito. "Essa impressão foi superada e atualmente existem recursos disponíveis. Mas o grande problema que permanece desde o início da década é a falta de eficiência do governo em relação à infraestrutura. Nessa questão, apesar de haver perspectivas melhores, estamos no mesmo lugar que estávamos em 2000, em 1990, 1980..."

Segundo Carlos Montagner, membro da diretoria da Aslog, além dos problemas operacionais, outro grande obstáculo enfrentado no Brasil é a baixa escolaridade da população, que demanda investimentos básicos das empresas no treinamento dos funcionários. "Este tema vem sendo tratado com prioridade nas empresas logísticas, pois um trabalhador mais bem qualificado produz efeitos imediatos na rentabilidade dos negócios, por enxergar mais rapidamente as deficiências de processos e



Com segurança e qualidade não se brinca. Por isso, é importante escolher o melhor para o seu equipamento. E o melhor você encontra na Comercial Rodrigues. Representante exclusivo das marcas: Solideal e Maitech.

PRA QUÊ ARRISCAR? FIQUE COM O MELHOR



**A LINHA MAIS COMPLETA EM PNEUS E ESTEIRAS INDUSTRIAIS,
CONSTRUÇÃO E MINERAÇÃO EM DIAGONAIS, RADIAIS E MACIÇOS**



Distribuidor exclusivo no Brasil

COMERCIAL RODRIGUES
Import & Export

- Santos - Tel.: (13) 3222-8004
- São Paulo - Tel.: (11) 2093-8004
- SP/Interior - Tel.: (19) 3476-3477
- Rio de Janeiro - Tel.: (21) 3363-4934
- Betim - Tel.: (31) 3597-8004
- Centro Oeste - Tel.: (62) 3092-8004
- Itajaí - Tel.: (47) 3349-5613

www.comercialrodrigues.com

SOLIDEAL
"THE NATURAL CHOICE"

MAITECH
ALL-STEEL RADIAL

BRASIF SEMINOVAS



MÁQUINAS COM CURRÍCULO INVEJÁVEL

- Marcas líderes
- Garantia de procedência
- Máximo de 3 anos de uso
- Histórico de revisão
- Máquinas oriundas da frota BRASIF Rental

CONFIRA TAMBÉM
NOSSO ESTOQUE DE
MÁQUINAS USADAS

BRASIF
MÁQUINAS

Vendas: 0800 709 8000
www.brasifmaquinas.com.br

procedimentos, fazer análises com maior qualidade em relatórios de produtividade e controle, além da redução potencial de acidentes de trabalho por ter um maior espírito crítico em relação às atividades desempenhadas e às condições do ambiente de trabalho.”

Com relação à falta de profissionais, Pavan, da Siemens, acredita que evoluímos, mas ainda falta gente boa. “Isto é sentido até os dias de hoje”, afirma.

De acordo com o consultor Elcio, apesar das grandes disparidades entre diferentes indústrias e empresas, muitos dos problemas foram ao menos parcialmente superados com a adoção de uma gestão profissionalizada, fortes investimentos em tecnologia e capacitação da mão de obra, mas em termos de futuro há cinco grandes tendências ainda por equacionar:

- ➔ O processo de terceirização da logística vai continuar ganhando força;
- ➔ Expansão do uso intensivo da tecnologia, tanto para gestão quanto automação de armazéns, eletrônica embarcada e comunicação veículo via/base com reduções de custos e ampliação da gama de serviços oferecidos;
- ➔ O crescimento das parcerias estratégicas a partir das contratações de serviços que evoluem para contratos logísticos e podem transformar-se em parcerias estratégicas;
- ➔ A sustentabilidade vem crescendo muito, principalmente dentro da visão de logística reversa e alavancada pela ótica das Cadeias Sustentáveis de Suprimentos;
- ➔ É nas pessoas que está a grande oportunidade. Cada vez mais o diferencial das operações logísticas e de SCM é o conhecimento tecnológico e gerencial necessário para realizá-las.

Notícias Rápidas

Criada a Câmara de Conciliação e Mediação dos Caminhoneiros

A Gristec – Associação Brasileira das Empresas de Gerenciamento de Riscos e de Tecnologia de Rastreamento e Monitoramento, em parceria com o Sindicam/SP – Sindicato dos Transportes Rodoviários Autônomos de Bens do Estado de São Paulo e a Fetrabens/SP – Federação dos Transportadores Rodoviários Autônomos de Bens do Estado de São Paulo, tornou possível a criação da Câmara de Conciliação e Mediação dos Caminhoneiros, órgão que une caminhoneiros e gerenciadoras de riscos. A iniciativa trará solução às pendências e dúvidas entre os caminhoneiros autônomos, agregados e empregados CLT e as Gerenciadoras de Riscos participantes, no que se refere à análise dos perfis operacionais desses trabalhadores. Antes da criação da Câmara de Conciliação não havia um canal de comunicação entre os motoristas e as empresas gerenciadoras de riscos, dificultando o diálogo entre as partes. A Câmara soluciona este problema, pois passa a intermediar questões, esclarecendo dúvidas entre o Sindicato dos Caminhoneiros, representantes destes profissionais e as gerenciadoras de riscos.

Rigesa anuncia chapa de papel para movimentação de materiais

A Rigesa (Fone: 19 3869.9332) acaba de anunciar o Mill Mate, uma chapa em papel Kraft de fibra longa, com 2 milímetros de espessura e extremamente resistente, voltado para processos de movimentação, carregamento, descarregamento e armazenamento de materiais. O produto é descartável, reciclável e, segundo a empresa, tem vantagens significativas em relação aos paletes convencionais, como menor peso e custo mais acessível. “Com ele, o cliente aumenta em até 15% o espaço útil para a carga, ganha maior agilidade e facilidade no manuseio, além de reduzir os custos com o frete de retorno”, afirma Fernando Maria, especialista de produtos diferenciados da empresa, acrescentando que esta é uma opção que elimina o trânsito de bactérias e outras doenças. O Mill Mate pode ser utilizado para os mais variados segmentos, como alimentício, de higiene e limpeza, autopeças, frutas, legumes e verduras.