

LOGÍSTICA

&

Nos últimos 30 anos o varejo sofreu radicais modificações. Da simples condição de mercearia, ou de casa de retalhos, ou de loja de alimentos, passou, nesse período, a se agrupar em grandes cadeias. Os supermercados do Brasil, por exemplo, respondem hoje por 70% da comercialização de bens de consumo, contando apenas com 15% do total dos pontos-de-venda no país. José Geraldo Vantine, engenheiro industrial especializado em Logística e Distribuição Física e Planejamento Industrial e pioneiro na introdução da Logística no país, analisa como é possível com um mínimo de custo total colocar um produto no mercado dentro de um conceito de qualidade.

PRODUTIVIDADE

O conceito de logística tem sido debatido ao longo dos anos e hoje se define como sendo a função sistêmica de otimização do fluxo de materiais e de informações de uma organização.

Normalmente a logística integra uma ou mais atividades voltadas para áreas operacionais e gerenciais, ligando o ponto de origem da matéria-prima até o ponto de destino do produto acabado, isto é, um fornecedor e cliente.

Portanto, a logística tem abrangência bastante grande, pois torna possível a criação de um sistema de fluxo contínuo de produção. Podemos entender que no plano industrial três áreas são extremamente importantes: marketing, voltada para a definição de mercado; produção, que atende às necessidades de manufatura e logística, que permite a integração harmônica entre as áreas e materiais, planejamento de produção e distribuição física,

de forma tal que no mínimo custo total se seja possível colocar um produto no mercado dentro de um conceito de qualidade.

Para a logística, a qualidade tem significado maior que o simples valor intrínseco do produto - qualidade, no caso, é uma quantidade de valor que se agrega ao produto ou serviço a fim de satisfazer o usuário final pelo preço justo.

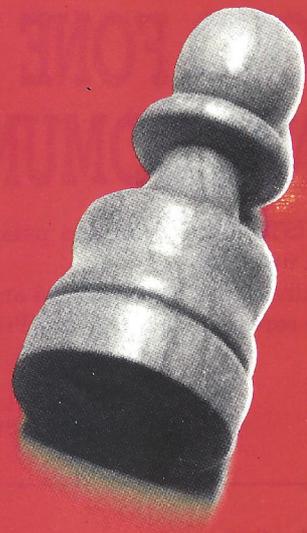
Assim, na visão da logística, qualidade vai além das características do produto, pois passa pela excelência do serviço de atendimento ao cliente.

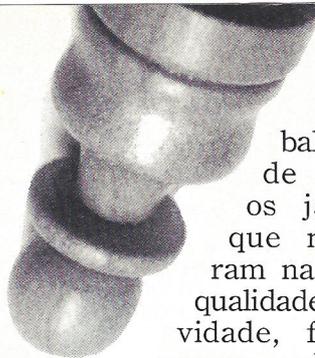
Em conseqüência, a logística vê o atendimento ao cliente como a coordenação das ações operacionais, quer seja de planejamento de vendas, de planejamento de produção, para que o produto esteja no lugar certo, na hora e qualidade certas e pelo preço justo.

Quanto à produtividade, convém lembrarmos que no momento inicia-se a quarta onda do ci-

clo de produção. A primeira onda foi a fase do taylorismo, quando se mediu o trabalho em relação ao homem e à máquina. A segunda surgiu com Maynard, nos Estados Unidos, momento em que nasceu o conceito clássico de engenharia de produção.

Após a Segunda Guerra Mundial veio a terceira onda, com o Japão, que necessitava recuperar rapidamente sua economia. Nos anos 70, concluindo um tra-





balho de mais de 20 anos, os japoneses, que mergulharam na busca de qualidade e produtividade, fizeram o que se pode chamar de uma nova revolução industrial.

Resta, finalmente, definir a quarta onda. Entendo que o conceito de logística e a importância que se verifica no custo da logística, criam esta quarta onda, a última do século 20 e na qual vão se sobressair de forma muito intensa não somente o conceito de produtividade ampla empresarial, mas o da qualidade num aspecto mais abrangente.

Assim, será fundamental estabelecer a estratégia competitiva, que se norteará pelos aspectos globais não só da produtividade e qualidade, mas também do marketing total - a política de preços, e definição exata do produto dentro daquilo que o consumidor efetivamente necessita.

Essa quarta onda poderia ser chamada de onda de competência e é importante que sejam bem definidos, para cada segmento empresarial, os objetivos e as metas a serem atingidas não importando se esse segmento for

industrial, varejo, serviços e especialmente transporte.

Na quarta onda logística, marketing e produtividade ligada à qualidade são sinônimos de lucratividade. E o que importa para uma empresa dentro de um regime de competição na abertura do mercado mundial e da lucratividade - produzir com lucro para melhorar o desempenho global.

VAREJO: A DISTRIBUIÇÃO EFICAZ

De uma forma conceitual geral, o varejo historicamente sempre foi atividade que esteve na fronteira entre o consumidor e a empresa. De um lado, até essa fronteira se pensa empresarialmente. Daí em diante começa a satisfação do consumidor, que compra um óculos porque precisa enxergar, ou adquire uma caneta para a necessidade de escrever.

O varejo tem-se modificado muito ao longo dos últimos 30 anos. Nesse período, saiu da condição de mercearia ou de casa de retalhos, de loja de alimentos, de armarinhos ou brinquedos e passou a se configurar em grandes cadeias.

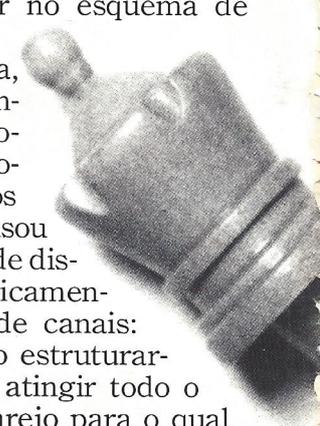
Ao lado dessas mudanças sur-

giram outras cadeias, entre elas as de supermercados, com uma performance impressionante - os supermercados possuem hoje 35 mil lojas no Brasil e respondem por 70% da comercialização de bens de consumo no varejo, contando com apenas 15% do total de pontos de vendas no país. Ou seja, aquelas 35 mil lojas representam 15% do total das lojas do País e isso é igual a 70% do faturamento total do setor.

Então, na medida em que o varejo se expande e passa a ser uma atividade de volume, aí sim tem de pensar no esquema de distribuição.

E a indústria, como ela se comportou até agora? Nesse período de 30 anos essa indústria usou como sistema de distribuição, basicamente dois tipos de canais: um próprio, ao estruturar-se para poder atingir todo o universo do varejo para o qual estava se direcionando e um segundo modelo através de atacadistas, que junto com o transporte rodoviário de carga impediram que o Brasil fosse um País de faixa litorânea.

O atacado, no entanto, teve

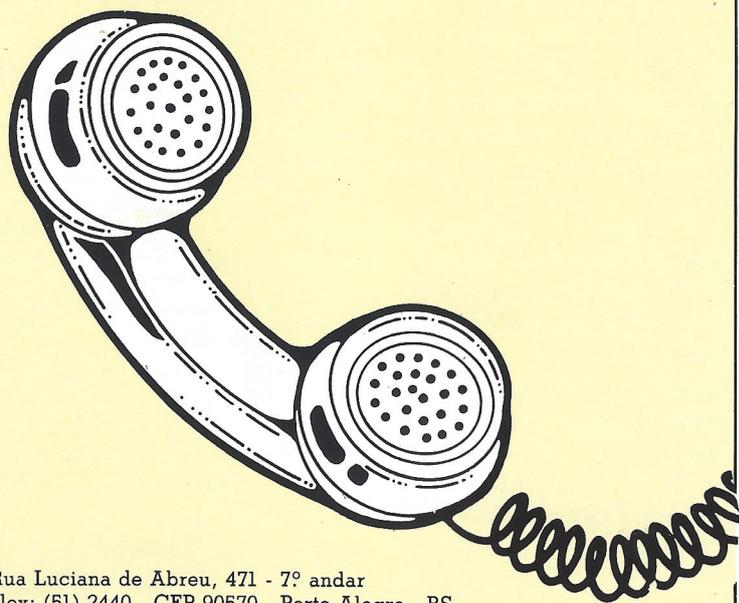


(0512)22.3855 (PABX)

O NOVO FONE DA JORNAL COMUNICAÇÕES

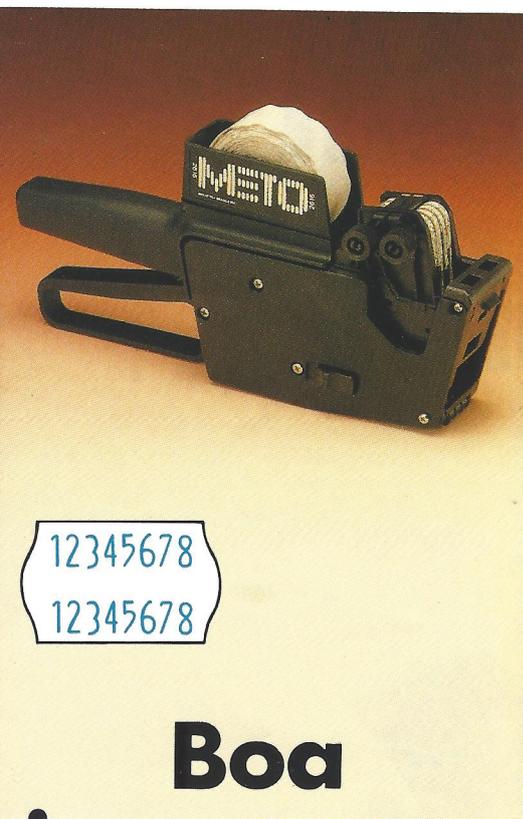
A REVISTA AGAS, editada pela Jornal Comunicações, agora tem um PABX.

Ficou ainda mais fácil pra você anunciar na melhor revista do auto-serviço do Sul do País (Prêmio ABERJE-SUL/91).



JORNAL COMUNICAÇÕES LTDA. - Rua Luciana de Abreu, 471 - 7º andar
Fone: (0512) 22.3855 - FAX: (0512) 22.0884 - Telex: (51) 2440 - CEP 90570 - Porto Alegre - RS

METO[®] 2616



12345678

12345678

Boa impressão em duas linhas.

O Etiquetador METO 2616 imprime em duas linhas, possibilitando simultaneamente a marcação do preço e do código do produto, bem como datas de fabricação e validade.

O METO 2616 tem ainda um exclusivo sistema de gatilho, que proporciona impressão nítida e uniforme.

METO 2616, a boa impressão em duas linhas.

ESSELTE BUSINESS SYSTEMS
INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.

R. Voluntários da Pátria, 595
Conjunto 903 - 9º andar
Galeria Stª Catarina
P. Alegre - RS - 90030
Tel. (0512) 25-4008

Representantes e Assistência
Técnica em todo o Brasil

Pentágono

essa importância mais depois acabou sendo atividade meramente especulativa, pois o Brasil viveu nos últimos trinta anos, pelo menos vinte, em situação econômica difícil e nesse período o atacadista passou a ter não a conotação de abastecedor de mercado, mas uma função iminentemente financeira.

Assim, hoje, o atacado se perdeu como elemento de distribuição e cedeu lugar ao novo conceito de parceria entre a indústria e o comércio, os chamados distribuidores. O varejo cresceu em termos de volume e de quantidade de pontos de uma mesma rede, enquanto a indústria buscou a produtividade.

Mas, apesar de caracterizar-se por empresas tipicamente de distribuição, não se desenvolveu como tal. A indústria acaba por suprir essa deficiência, mas continua pensando muito mais em produtividade e melhoria da produção de que na performance da distribuição.

Então é preciso sair do modelo atual de distribuição (a indústria de um lado, o ponto de venda do outro e no meio o atacado, o depósito da fábrica e as transportadoras para evitar a existência de uma confusão brutal entre análise financeira e análise estratégica da distribuição).

O que é mais importante: o produto no ponto de venda ou não ter? Parece uma pergunta tola, mas é real.

Olhando para o amanhã, o varejo passou a comprar da indústria em lotes menores e com maior frequência e exige que a indústria faça a distribuição diretamente no ponto de venda, tentando eliminar os estoques intermediários.

É preciso repensar a distribuição de forma tal que ela venha a atender todo o conceito de eficiência que é aquele conceito global de produtividade ampla empresarial. Não adianta nada a indústria ganhar em economia aqui se ela se perde em sua dis-

tribuição. Aí entra a figura de um novo parceiro, as empresas prestadoras de serviço de distribuição, ou seja, empreendimentos que possuem instalações físicas de depósito, transporte, meios de comunicação e informação, prestando serviço de qualquer natureza para poder fazer com que a indústria chegue ao ponto final no mínimo custo.

Para isso, essas prestadoras de serviço criariam sistemas chamados de transit points ou a forma de vários fornecedores entregarem para um só ponto, ao invés de levar a mercadoria para todos os clientes, evitando o emaranhado de transporte e tornando possível a transferência das



mercadorias de forma consolidada, em paletas e em grandes caminhões. Faz-se, então, um mix para todas as lojas e tal sinergia reduz enormemente o custo da distribuição.

O varejo sendo um canal de distribuição tem de planejar sua distribuição em parceria com seus fornecedores. Ou seja, utilizando estrutura de terceiros e o conceito de transferir para o ponto de passagem, o transit point, melhora e eficiência de todo o sistema.