

• LOGÍSTICA •
Matéria O ESTADO DE SÃO PAULO / 12-02-91

Logística, a última fronteira da eficiência

José Geraldo Vantine

Para enfrentar as exigências do mercado na década de 90, uma empresa industrial não deve ficar restrita à produção ou manufatura. Uma empresa tem de buscar o lucro global e isso não se conseguirá nos anos 90 jogando-se apenas entre as quatro paredes da manufatura. Até porque a geração de um produto acabado consolida-se com a administração de recursos (financeiros, materiais, humanos, físicos e tecnológicos).

Por outro lado, o produto final colocado à disposição do usuário, seja ele a indústria de transformação ou o consumidor final, envolve complexa operação de inúmeras ações, cuja harmonia envolve o ciclo Suprimento/Produção e Distribuição. Tal ciclo, na clássica concepção de administração industrial, compartimenta o fluxo físico de informações em áreas distintas: Administração de Materiais, Administração da Produção, Administração de Vendas (Suprimentos) e Produção (Marketing).

O problema é que esse modelo tornou-se incompatível com a revolução industrial japonesa dos anos 80, que criou extraordinários métodos e técnica de busca da qualidade e produtividade. Daí porque, quase ao mesmo tempo, surgiu o conceito de Logística Integrada, especialmente na Europa, inspirado no sistema de distribuição comercial dos Estados Unidos, que se desenvolveu rapidamente no pós-guerra.

A Logística Integrada, hoje presente na maioria das indús-

trias européias, principalmente na Inglaterra, França, Alemanha e Itália, define a administração de todo o fluxo de informação e materiais, isso desde o ponto de origem das matérias-primas e insumos até o ponto de destino ou consumo, incluindo os materiais em processo.

Assim, Suprimento, Programação e Controle da Produção e Distribuição Física reúnem-se num só compartimento, o que permite a fluidez de todo o sistema produtivo.

A década de 90 deverá se caracterizar pelo grande desenvolvimento da Logística Industrial e Comercial, pois seus custos giram entre 18 e 25% do custo total de um produto.

Portanto, é possível concluir: diante da exigência do mercado e a concorrência cada vez maior, a produtividade na década de 90 será preocupação de primeira grandeza - não bastará produzir com qualidade e custo baixo. Vai ser necessário que o produto chegue ao usuário final com a qualidade que ele deseja e ao preço que ele pode pagar.

Ou, em outras palavras: no contexto global, movimentar, armazenar, embalar e transportar são ações fundamentais da administração. Mais que isso: provavelmente, representam a última fronteira da eficiência. E o caminho para isso é a Logística Integrada.

José Geraldo Vantine, consultor especializado em Logística e Distribuição Física, é ex-professor da OEA na área de embalagens e diretor da Vantine & Associados.