

Serviço ao cliente, arma do sucesso

J.G. VANTINE

Os anos 80 foram dedicados a tecnologia da manufatura, mas ficaram limitados às quatro paredes de uma fábrica. Inovações tecnológicas como a robótica e técnicas de administração excelentes do tipo Just-in-time, Kan-Ban e CCQ, entre outras, ganharam destaque no mundo todo, inclusive no Brasil, e melhoraram a produtividade dos setores de produção.

Mas, os dois extremos da manufatura, a entrada de matéria-prima e a saída do produto acabado continuaram ineficientes. Foi como se houvesse sido construído um belo prédio sobre base sem sustentação. Ou, para insistir na falta de continuidade do sistema, como colocar um caminhão nas mãos de um piloto de Fórmula - 1.

Os fantásticos progressos de técnicas e tecnologia na área da manufatura estreitaram as fronteiras da disputa de mercado, mas a produtividade da produção não é só o que importa — para uma empresa, interessa a produtividade total, que significa maior lucratividade, maior rentabilidade, afinal o objetivo de todo empreendimento.

Com a atual e acirrada disputa de mercado, preço e propaganda já não são suficientes como armas de combate. Para os anos 90, a arma chama-se Serviço ao Cliente, instrumento de estratégia que só pode existir com eficiência através da união entre o Marketing e a Logística Integrada.

É que a Logística Integrada campeia os dois extremos da manufatura, ou seja, do fornecedor da matéria-prima ao ponto de venda. Já o Marketing, embora muitos o entendam como propaganda, é o setor da empresa que cuida da expansão dos negócios,

da definição dos canais de distribuição e das políticas de vendas e preços.

Assim, é fundamental que se estabeleça forte intimidade entre o Marketing e a Logística Integrada, já que o primeiro determina todo o plano de estratégia de mercado da empresa e a segunda cuida de homogeneizar todo o fluxo de materiais, como o planejamento de compras e as políticas de estocagem de matéria-prima, produção, estocagem de produtos acabados, distribuição física, além da administração dos meios de transporte.

Em resumo, a Logística tem de colocar o produto no lugar certo e ao menor custo. Por isso é que ela precisa estar umbilicalmente ligada ao Marketing, que está na frente por estabelecer os canais de distribuição. A Logística, ao lado do Marketing, opera os canais de distribuição e ajuda a cumprir a previsão de vendas.

Empresas americanas e europeias já se utilizam do Marketing e da Logística no conceito de Serviço ao Cliente como parte integrante do produto oferecido ao mercado.

O Brasil ainda está distante dessa realidade. Um bom atendimento ao cliente envolve um trabalho conjunto de Marketing e Logística e o resultado é o pleno conhecimento dos recursos da empresa, o que na maior parte das vezes não ocorre por aqui, levando a um comportamento comum na indústria — vender em condições que não pode cumprir.

Num tempo de tecnologia avançada e técnicas eficientes, Marketing e Logística unidos podem oferecer um eficaz serviço ao cliente, estratégia extremamente difícil de ser imitada pela concorrência, ao contrário do preço e da propaganda.

José Geraldo Vantine é engenheiro industrial e consultor especializado em Logística e Distribuição.