

# A busca do lucro pela parceria de resultados entre indústria e varejo

A parceria ainda não é uma estratégia adotada pelos supermercados, segundo José Geraldo Vantine, especialista em logística e distribuição física, que falou do assunto na Abras'92 em palestra sobre o tema

nal e não um campeonato regional. Daqui para frente, sobreviverão aqueles que tiverem competência. Está na hora de parar de reclamar e de se lamentar para efetivamente buscarmos soluções. Tanto a indústria como o varejo estão vivendo um momento de

materiais, da entrada da matéria-prima ao produto acabado. A logística é uma atividade muito ampla, principalmente se analisada na interface com a produção, com o marketing e com a qualidade.

O consultor disse também que motivar os fornecedores para a utilização de embalagens modulares é outro caminho para a parceria, ou seja, a entrega paletizada. Muitas indústrias, segundo Vantine, gostariam de fazer a entrega paletizada, mas encontram resistência no setor de supermercados. Por incrível que pareça, lamentou o consultor, pouquíssimos supermercados utilizam paletes, apesar de a Associação Brasileira dos Supermercados (Abras) ter desenvolvido amplo e importante trabalho que culminou com a



O conceito de parceria como busca de resultados comuns ainda não foi assimilado por supermercados e indústria

“Parceria de resultados e a eficácia dos lucros”. Para o consultor, parceria é uma atividade entre duas partes, e a busca de resultados comuns tem de ser boa para todos. Segundo Vantine, o setor de supermercados tem se desenvolvido pela atuação de homens que tiveram talento e tino comercial muito acentuado, mas na verdade, daqui para a frente, é tempo de considerar que junto com a arte e o talento deve-se também agregar a ciência e a técnica.

Na opinião de Vantine, a única parceria existente entre a indústria de produtos de consumo e os supermercados é a parceria comercial, que ele coloca entre aspas, “pois na verdade não é uma parceria, é uma disputa”. Conforme disse, isso é muito ruim, porque em nenhuma atividade econômica existe tanta interdependência como entre a indústria e o varejo.

De acordo com o consultor, existem falhas na indústria e falha nos supermercados. E lembrou que no momento, lamentavelmente, voltam a ocorrer as chamadas viradas de tabela, situação que se imaginava estar superada.

Vantine recordou ainda que os brasileiros têm o hábito de supervalorizar os problemas e menosprezar as soluções. “A empresa nacional tem de estar preparada para disputar um campeonato nacio-

preparação para uma grande disputa”, insistiu.

Entre as causas dessa falta de sintonia entre a indústria de produtos de consumo e os supermercados, o consultor apontou a diferença conceitual de gerenciamento existente na indústria e no varejo. É isso, segundo ele, o que tem impedido o aprimoramento da parceria entre os dois setores. Como sugestão, Vantine disse que os supermercadistas devem selecionar os seus principais fornecedores e a partir daí formar um time de parceiros.

Então, continuou ele, deve-se pensar em classificar os produtos, considerando a evolução de vendas, giro de estoque e criando um grupo de produtos de gerenciamento direto. Mais: com os fornecedores deve-se acertar programas de compras.

De acordo com Vantine, a reposição das mercadorias das lojas é feita hoje sem que tenha sido realizada análise de demanda. O consultor acredita ainda haver necessidade de se criar um sistema de planejamento e controle de compra e venda de produtos, através de um sistema de informação.

Vantine falou também de logística e mostrou sua esperança de os supermercados não a considerarem transporte. “Logística é um conjunto de funções voltadas para o planejamento e implementação do controle da eficiência de todo o fluxo de

definição do Paleta Padrão Brasil (PBR). “O paleta intercambiável permite a parceria operacional do supermercado com o fornecedor, a exemplo do que acontece na Europa e nos Estados Unidos”, explicou.

A parceria, disse o consultor, passa também pelos transportadores, que devem ser remunerados de forma justa para que deles se possa cobrar níveis elevados de qualidade. “O fornecedor, o varejo e o transportador se interdependem.”

Vantine ainda levantou várias questões para a reflexão dos supermercadistas. Ele recomendou, por exemplo, nunca se fazer investimento com base na emoção — é preciso conhecer primeiro as tendências mundiais do setor. Alertou também os supermercadistas para nunca desenvolverem novos modelos de loja pensando apenas na sua conveniência, mas sim na do consumidor.

Outra questão abordada com ênfase por Vantine foi a questão do atendimento ao cliente. A qualidade do serviço, explicou, é um grande diferencial que o supermercado tem de explorar como vantagem competitiva. E citou o presidente da British Airways: “Mudar para uma cultura volta-<sup>733</sup>da para o cliente não é simplesmente uma questão de estabelecer novas missões, objetivos e metas. É mudar a forma como as pessoas sentem e o que elas valorizam”.