

• MOVIMENTAÇÃO & ARMAZENAGEM •
 Matéria JORNAL O ESTADO DE S. PAULO / 25-02-86

Administração Integrada do Fluxo de Materiais

ENG. JOSÉ G. VANTINE

Em qualquer setor de economia industrial, e em especial, para os bens de consumo, a Produção, ou Manufatura, sempre recebeu por parte da administração, a atenção maior, provavelmente por ser o outro de geração de receitas de qualquer empresa, ou seja, é o que sempre se definiu como "área produtiva", envolvendo máquinas e homens (equipamentos e mão de obra), cujos custos operacionais são considerados diretos, ao passo que as atividades periféricas (controle de qualidade, planejamento e controle da produção, manutenção, engenharia, compras, vendas, etc.) são entendidas como áreas não produtivas e seus custos indiretos. Além de ser um enfoque acadêmico, tem sido a prática usual para a grande maioria das empresas a que nos referimos.

Com o aumento da competitividade (interna e externa), através da Qualidade maior e do custo menor, verificamos nos últimos anos, que esse sinônimo é sinônimo de "Produtividade". Isso significa em síntese, afirmar que: O preço de venda do consumidor (PV) é igual ao Custo de Produção (CP) acrescido do Lucro (L), ou seja: $PV = CP + L$. Ao fazermos uma inversão algébrica nessa relação, isto é: $L = PV - CP$, percebemos uma evidência mais profunda que a relação matemática: Para aumentar o lucro da empresa (L), mantendo fixo o Preço de Venda (PV) a fim de ganhar ou manter mercado, só nos resta a possibilidade da redução dos Custos de Produção (CP). E é nesse ponto que pretendemos abordar a ADMINISTRAÇÃO INTEGRADA DO FLUXO DE MATERIAIS".

A teoria acadêmica, ou a prática exercida, procura fundamentalmente a redução do "CP" sobre os custos através de melhoria de métodos e processos e racionalização de operação com redução de Tempos e mão de obra, ou então através dos custos indiretos pouco criativos, como: redução de energia em escritórios, redução de mão de obra indireta, etc. etc. (o que podemos chamar de "economia de palito em banquete de cair").

Acreditamos e defendemos que a permanente busca de melhorias na produção é além de correta, essencial para a evolução da empresa. O que discorremos é a redução pura e simples de custos que incorrem em sacrifícios de empregos ou redução no conforto básico para o desempenho do trabalho.

E onde buscar aumento da Produtividade? Na adequada Administração Integrada do Fluxo de Materiais. E o que significa?

Significa a coordenação perfeita do Planejamento e Controle da Produção e Materiais, como um sistema único,

envolvendo as atividades de um processo envolvendo os eventos terminais: ou seja: do fornecimento de matérias primas até a colocação do produto ao consumo final.

Esse enfoque sistêmico e abrangente, é a própria definição da "LOGÍSTICA" que envolve:

- . Gestão de Materiais
- . Precisão de Vendas
- . Programa de Produção
- . Distribuição Física

E o detalhamento que pode ser definido como:

- . Controle de Estoques de insumos e matérias primas
- . Controle de Estoques de produto acabado

- . Planejamento de compras
- . Planejamento de Produção
- . Movimentação de Materiais
- . Armazenagem
- . Embalagem
- . Transportes.

Conceitualmente pode-se agrupar como "LOGÍSTICA", as atividades de "ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS" e de "DISTRIBUIÇÃO FÍSICA", conforme os componentes vistos anteriormente.

A análise detalhada desses componentes, nos permite localizar áreas potenciais de redução de custos, como por exemplo:

- . Redução de inventário (ou redução de estoques), através da adequada gestão de materiais, redundando em economia da remuneração do capital imobilizado, e economia de áreas de estocagem.
- . Redução de custos de armazenagem e controle de estoques.
- . Redução de custos de movimentação de materiais.
- . Redução de custos de transportes.
- . Redução de custos de embalagem de transporte, cujo projeto de modulação e padronização permitem a racionalização da armazenagem, da movimentação e do transporte.
- . Racionalização dos sistemas de movimentação de materiais.
- . Maior índice de ocupação volumétrica de armazenagem, em função de processos verticalizados.
- . Otimização dos processos industriais através da adequação da movimentação de materiais em processo.
- . Redução dos custos de estética em função das melhorias de movimentação portuária.

Como podemos observar, a Logística, sendo a ciência do fluxo de Materiais, é abrangente e sistêmica, sendo portanto um excelente campo de otimização de custos, tanto de produção como de distribuição. Eng. J.G. Vantine: Engenheiro, Consultor e Professor especializado em Movimentação, Embalagem e Distribuição Física, com trabalhos realizados nos EUA - Noruega. É diretor do INSTITUTO DE MOVIMENTAÇÃO E ARMAZENAGEM DE MATERIAIS - IMAM.