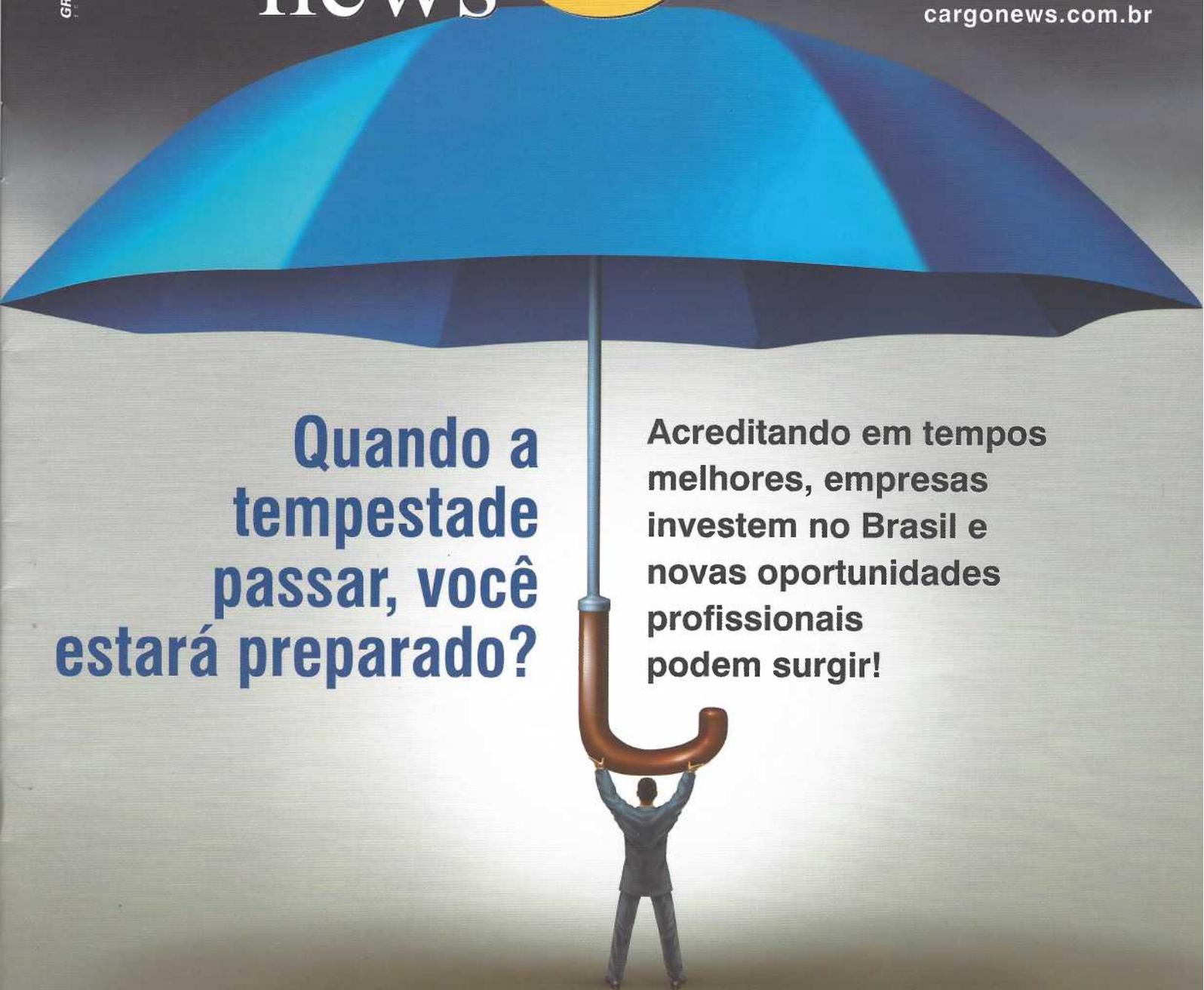


cargo

news

Revista de
Comércio
Internacional
e Logística

Ano XVI - Nº 152
cargonews.com.br



**Quando a
tempestade
passar, você
estará preparado?**

**Acreditando em tempos
melhores, empresas
investem no Brasil e
novas oportunidades
profissionais
podem surgir!**

Premiação

Divulgada lista de indicados ao Prêmio
Viracopos Excelência Logística 2015

Entrevista

Dr. Augusto Cury, autor mais lido da
última década é nosso entrevistado

Logística sem fronteiras

Por J.G. Vantine

Introdução

Nos últimos anos, o termo “Logística” tem sido aplicado de forma generalista e na maioria das vezes de forma completamente equivocada. Nada de ser preciosista na linguagem, mas de certa forma exigente com a técnica que vivencio desde 1973 e por isso tendo a rara oportunidade de ser protagonista da história de arte e ciência.

Abstraindo da generalidade quero focar no mundo que a Cargo News está inserida: Comércio e Logística Internacional, certamente a mais complexa na gestão empresarial. Mas quando quero tratar nesse artigo da visão “sem fronteiras”, dois vetores me inspiram. O primeiro é a grande mudança que assisti na virada dos anos 80 para os anos 90 do século XX, quando a globalização derrubou os velhos paradigmas e a ultrapassadas praticas do “comercio exterior”. O segundo é a expansão da infraestrutura de transportes que por falta de conhecimento ou estratégia de

marketing politico acabou virando “Infraestrutura Logística”. Vou ficar por agora com esse segundo vetor.

Para qualquer governo a maioria dos países, Infraestrutura sempre se referiu a obras relacionadas a “Transportes”, “Comunicação” e “Energia”. Mas no Brasil ultimamente se fala em “Infraestrutura Logística” a ponto de há poucos dias, para desviar atenção da grave crise moral e politica do atual governo, a presidente anunciar novo pacote de investimentos no “PIL – Programa de Investimentos em Logística”. Além de ser mais um “me engana que eu gosto” com o velho chavão de anuncio de dezenas de bilhões de reais, um programa tecnicamente desconexo, sem planejamento (onde está o PNLT – Plano nacional de Logística e Transportes?). E a EPL – Empresa de Planejamento e Logística? Bem, para os que se interessam em conhecimento sugiro que visitem o site www.logistica-brasil.gov.br. De informações é rico, mas de decepções também.

Criticas à parte, escrevi esse artigo para lembrar que a Logística, é Gestão e Operação. Não Infraestrutura. Vamos lá!

A transição: militar / empresarial

A historia é essencial para explicar e entender o surgimento e a evolução do homem e suas ações no tempo e no espaço. Com a Logística não poderia ser diferente. Para entendê-la hoje e evitar interpretações esdruxulas, precisamos ver como surgiu, e porque evoluiu.

Em se tratando de história, depende da rastreabilidade dos fatos, surgem diferentes interpretações. Mas o que há de comum é que a atual palavra “Logística” teve sua origem no grego, mas de 2.000 anos A.C. com significado em “razão, nacionalidade”. Com a expansão do Império Romano, o latim incorporou o termo “Logistics” (isso por volta de 800 anos A.C.). Longo tempo se passou e a expansão do domínio romano interferiu drasticamente nas culturas por onde passou. E assim aconteceu na França onde nasceu o verbo “LOGER” com significado de “alojar”. Pronto! Daí para o surgimento do substantivo feminino (a) LOGÍSTICA foi



Divulgação

José Geraldo Vantine, é consultor em logística e Supply Chain. Fundador e presidente da Vantine Consulting, co-autor do livro “Administração Estratégica da Logística” e autor do livro “Nos Caminhos da Logística”.

um passo: em francês “LOGISTIQUE”. Durante o período do império de Napoleão, credita-se a um de seus generais “Barão Antoine Jomini” a criação do conceito definitivo da Logística como essencial para manter a expansão do império com as conquistas de Napoleão (livro “Sumário da Arte da Guerra”, 1836) onde coloca as quatro atividades que levavam à vitória: ESTRATÉGIA/TÁTICA/LOGÍSTICA.

Paralelo ao pleno ambiente bélico na Europa, no período a partir de 1860, considera-se o início da “Revolução Industrial”. Grandes revoluções na história da humanidade: Petróleo e derivados, motor a combustão, locomotivas a vapor, fabricação do aço, energia elétrica. O mundo começa a mudar. E a Logística? Só a militar?

Eis que em 1939 iniciou a 2ª Guerra Mundial que terminou em 1945. Palcos dos combates: Europa e Japão principalmente. Enquanto isso os EUA conservaram intocado seu território (indústrias, universidades, monumentos e cidades). Essa guerra exigiu forte desenvolvimento da tecnologia, e nesse ambiente de “guerra globalizada” com tropas espalhadas, frotas de navios e aviões em aumento crescente. O que aconteceu? Os americanos entraram na história da Logística, e os militares naquele período se juntaram aos acadêmicos, que usando da matemática, criaram Modelos de Otimização no Abastecimento das Tropas (alimentos, uniformes, armas, veículos, combustível, munição, etc, etc). A Logística virou Ciência! Mas ainda restrita ao ambiente militar. A guerra terminou. Europa destruída, Japão destruído e os EUA.... intacto e usufruindo de todas as ciências e técnicas desenvolvidas durante a guerra. Aí a Logística começou a sair dos quartéis e entrar nas indústrias. Sim, no início a aplicação era só nas atividades de manufatura.

Porém, ao se aproximar dos famosos “Anos Dourados” por volta de 1950, começa a transição.

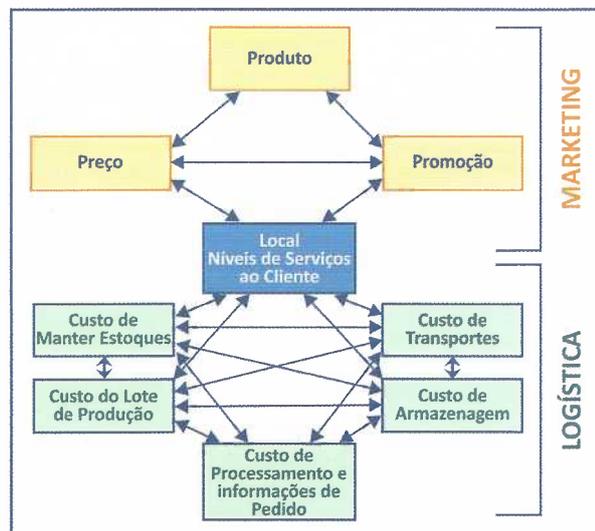
Marketing & distribuição

O início dos “Anos Dourados” é marcado por muitos fatos importantes. No nosso caso, a rápida expansão industrial americana (ainda no conceito “Production Oriented Company”), ao mesmo tempo em que o varejo crescia de forma astronômica. Conclusão: MARKETING virou ciência, tendo em Peter Drucker (“A Prática da Administração”, 1954) o maior responsável por coloca-la como “força poderosa” para os negócios.

Expansão territorial, crescimento nervoso de produtos de consumo industrializados (além do aumento da diversidade de itens), surgimento das grandes redes de supermercados, etc. Conclusão? Problema de Distribuição. Essa fase as empresas passaram para o conceito “Marketing Driven Company”. Caminhava para o caos quando em 1960, Theodore Levitt escreveu o artigo na “Harvard Business Review”, “Miopia em Marketing”. Em 1967, Philip Kotler escreveu a maior obra do Marketing moderno: “Administração de Marketing”.

Dai surgiram inúmeros conceitos, mas o que os remete agora são as iniciais “4P do Marketing”: PRODUCT – PRICE – PROMOTIO – PLACE: o cordão umbilical da Logística Empresarial.

Naquele cenário dos anos 1970 os responsáveis por Marketing buscaram a universidade (outra vez) para desenvolverem modelos de otimização para a “entrega dos produtos” (lembra o mesmo durante a 2ª Guerra?). Assim o “P” de PLACE deu origem à DISTRIBUIÇÃO FÍSICA (logo sendo criado o NPDA – National Physical Distribution Association). Caminhando do outro lado, as atividades da Logística Industrial. Portanto, as grandes empresas passaram a conviver com o dilema, mostrado na figura que segue:



Objetivo do Marketing - Alocar recursos composto de marketing de modo a maximizar o lucro da empresa a longo prazo.

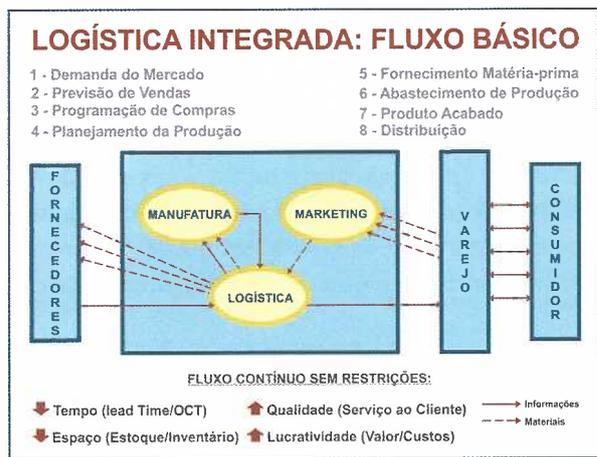
Objetivo da Logística - Minimizar os custos totais dados os objetivos de serviços ao cliente onde custos totais = Custos de Transporte + Custo de Armazenagem + Custos de Processamento e Informações de Pedidos + Custos do Lote de Produção + Custos de Manter Estoques.

Nasce a logística integrada

Empresas e Universidades logo entenderam que “o negócio não ia dar certo”, e que a gestão de: Matéria Prima, Produção e Distribuição deveriam ser unificadas. A consequência: A NPDA transformou-se no CLM – Council of Logistics Management, e em 1986 lançando a primeira definição de Logística.

“... É parte integrante do processo da cadeia de abastecimento que planeja, implementa e controla de forma eficaz e eficiente o fluxo e armazenamento de bens, serviços e informação relacionada, desde o ponto de origem ao ponto de consumo, de modo a atender aos requisitos dos clientes.”

Assim sendo, podemos ilustrar esse conceito com o diagrama abaixo:



Dois anos depois, o CLM adicionou competências para a Logística, como podemos observar na nova definição de 1998.

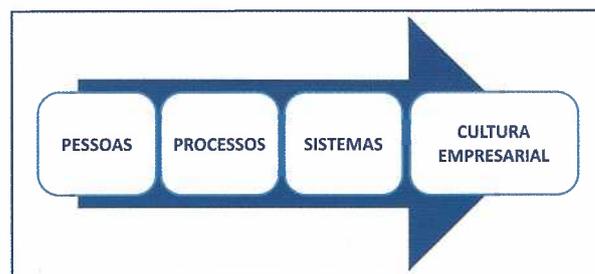
“... Processo de planejamento, implementação e controle da eficiência, e do custo efetivo relacionado ao fluxo de armazenagem de matéria-prima, material em processo e produto acabado, bem como do fluxo de informações, do ponto de origem ao ponto de consumo com o objetivo de atender as exigências dos clientes”.

Já se aproximando dos anos 1990 (e ninguém imaginava a explosão da Tecnologia da Informação e da Internet), a gestão das empresas continuou em conflito porque os departamentos funcionavam como compartimentos estranhos e a relação entre Marketing e Logística estavam cada vez mais complexa e conflitante.

Na evolução, o CLM mudou novamente de foco e passou a ser denominado CSCMP – Council of Supply Chain Management Professionals. Ou seja, nós, da origem da logística, estávamos (e continuamos) buscando o novo modelo de gestão da agora denominada “Cadeia de Valor” através da Gestão Integrada da Cadeia de Abastecimento – “Supply Chain Management”. E as empresas em busca do modelo “Value Added Driven Company”.

Conclusões ou evoluções?

Quando denominei esse artigo de “Logística sem Fronteiras” quis dizer que não existe fim, que tudo esta em evolução constante e a única conclusão que tenho é que MARKETING / VENDAS & LOGÍSTICA continuam não se entendendo e que toda e qualquer solução que se pretenda, precisa passar por profunda evolução nos elementos intervenientes e interdependentes. E esse contexto é muito mais crítico no Comércio & Logística Internacional.



Conclusões ou evoluções?

Nenhum assunto da Logística deve ser concluído, porque a dinâmica empresarial esta sempre em constante evolução. Mas há aí um drama que as nossas escolas ainda não conseguiram equacionar. A luta por mercado tanto local como global conduziu as áreas de Marketing à multiplicação de volumes e hiper multiplicação de produtos (SKU’s), esquecendo-se que há um limite. E esse limite é a equação que relaciona:

- DEMANDA • MERCADO • VENDAS • LOGÍSTICA

Foi introduzida outra variável que o profissional de Marketing ainda busca determinar que é o “perfil do nosso consumidor”, não mais da cultura “Baby Boomers”, mas da “Y Generation”.

Nesse ponto, volta um pouco no tempo para citar o criador do conceito “Business Reengenhering”, Michael

Hammer, no início dos anos 90 que sintetizou um pensamento vivo até hoje: O drama das empresas é que: “estão Projetando Negócios no Século 20, com base no Conhecimento do Século 19, para atuarem no Século 21”. E isso é fato, que, aliás, foi ampliado com a larga introdução dos sistemas integrados de gestão.

Na mesma época de Hammer, na Inglaterra o grande autor de “Supply Chain Management”, Martin Christopher também já pregava a quebra dos paradigmas da gestão da cadeia de valor através de novas orientações dos processos de MARKETING & LOGÍSTICA.

Portanto, a cada conclusão, devemos ficar atentos para novas evoluções. E evolução muitas vezes não é planejada, ela acontece (isso é mais evidente nas empresas nascidas no ambiente tecnológico: Apple, Facebook, WhatsApp, Google, etc. Quem vive sem essas empresas? Quem sabe o que essas empresas vão fazer nos próximos 6 meses?)

Nesse ambiente multidisciplinar, LOGÍSTICA & MARKETING precisam agregar as ciências comuns a duas para encontrar a solução da equação que é o ponto de equilíbrio que permite aumentar o grau de certeza do “Planejamento da Demanda”, ainda na casa dos 70% (e deveria ser no mínimo 95%), reduzir o “working capital” ou nível de estoque na casa dos 10% das vendas brutas anuais e conseqüentemente a redução do custo total de Logística, atualmente da ordem de 5% (isso mesmo!!) sobre o valor de vendas dos produtos de consumo.

Conclusão “Temporária” para a “Logística sem Fronteiras”: A hora é agora para essa profunda releitura na gestão por processos. “Entre a Teoria e a Prática – fique com as duas”.

JG Vantine
Presidente da Vantine Consulting
www.vantine.com.br
(11) 3598-1200

SOLUÇÕES **ESTRATÉGICAS** E ATENDIMENTO PERSONALIZADO PARA SUA EMPRESA.

ESSE É O JEITO
ORIGINAL DE
FAZER NEGÓCIO.

CE
1000

- Registros e Documentos de Importação e Exportação
- Coordenação de Trabalhos com o Exterior
- Contratação de Fretes Internacionais
- Procedimentos Especiais • Coordenação dos Agentes



ORIGINAL
LOGÍSTICA E COMÉRCIO EXTERIOR

Matriz: São Paulo 11 3594-1111
Filiais: Campinas - Viracopos
Santos - SP | Vitória - ES
Rio de Janeiro - RJ

originallogistica.com.br