

• LOGÍSTICA •

Matéria O ESTADO DE SÃO PAULO / 09-08-90

## ARTIGO

# Logística dá lucro

JOSÉ GERALDO VANTINE

Uma empresa industrial que queira olhar de frente as exigências do mercado na década de 90 não deve ficar restrita à produção ou manufatura. Durante toda a década de 80 observou-se grande revolução nos métodos e técnicas produtivas, a partir de modelos implantados com histórico sucesso no Japão. Just-in-time, Kan-ban, TRC, TQC, CCQ, TPM são hoje siglas incorporadas ao dicionário industrial brasileiro e representam a busca de produtividade e qualidade. É provável que essa fase fique registrada como uma nova revolução industrial, mas, apesar da extrema importância, ela não é tudo.

Uma empresa é muito mais, em outras palavras, é a busca do 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 consolidada-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, exige 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, daí porque observou-se, quase ao mesmo tempo, o surgimento do 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 indústrias europeias, define a administração integrada de todo o fluxo de informação e materiais, 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 de 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 da 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. E o caminho para isso é a logística integrada.

□ José Geraldo Vantine é consultor especializado em logística e distribuição física, e diretor da Vantine & Associados.