

A tecnologia da informação como fator de integração das operações logísticas

Wilson de Castro Hilsdorf *



Ultimamente, a escolha da estratégia mais adequada para a cadeia de suprimentos se deriva diretamente da nova estratégia de comércio eletrônico adotada pelas empresas. Uma opção que determina ainda a estrutura de logística necessária para implementar o próprio sistema de gestão da cadeia de suprimentos.

Sabe-se que uma estratégia para esta cadeia determina a natureza do suprimento de matérias-primas, do transporte de materiais para a empresa, das operações de manufatura, da distribuição dos produtos aos clientes e dos mecanismos de acompanhamento ao longo da cadeia. Neste caso, considerando-se a cadeia de valor, a estratégia da cadeia de suprimentos deve especificar o que as operações, a distribuição e os serviços precisam fazer de forma particularmente eficiente. Em cada empresa a estratégia será definida em função dos recursos financeiros, humanos e de informação.

A própria eficiência nas operações logísticas, por outro lado, é cada vez mais dependente da utilização de sistemas de informação cada vez mais sofisticados. Não é possível atender às demandas atuais de custos e serviços com sistemas de informação obsoletos. A eficiência da cadeia de suprimentos depende não só do fluxo de informações externas, entre a empresa e seus clientes, fornecedores e parceiros, como também do fluxo de informações internas entre as várias áreas da empresa.

No âmbito externo, por exemplo, um fornecedor não conseguiria entregar um material correto, no lugar e no tempo certos, se não dispusesse de informações precisas e atualizadas. Da mesma forma, a empresa teria dificuldades em conhecer as expectativas e necessidades de seus clientes sem as informações provenientes dos pontos de venda.

No âmbito interno, a informação atualizada e correta pode servir de instrumento de integração e eliminação de conflitos entre as várias áreas da empresa. Afinal, como a estrutura das empresas em geral mantém vários setores distintos, é necessário que todos estejam precisamente alinhados dentro dos processos de produção da empresa.

A integração proporcionada pela tecnologia da informação fornece os recursos e dá a flexibilidade necessária para que todas as partes do sistema reajam rapidamente às variações de mercado sem precisar de altos estoques para compensar suas ineficiências. É importante notar que estoques e falhas no atendimento ao cliente são conseqüências de incertezas no processo. A integração dos sistemas logísticos, internos e externos, baseada numa estratégia de utilização da tecnologia da informação, é a chave para redução destas incertezas.

O modelo da cadeia de suprimentos adotada pela DELL Computers, por exemplo, foi baseado na venda direta ao consumidor por meio da Rede Mundial de Computadores. Como os distribuidores e varejistas foram excluídos, a cadeia tem somente três estágios: clientes, fabricante e fornecedores.

À medida que os pedidos chegam à fábrica pelo *website*, a companhia transmite a seus fornecedores detalhes sobre quais componentes que necessita, em que quantidade e quando quer que sejam entregues. Este é um exemplo prático da integração que a tecnologia da informação pode proporcionar. As peças chegam na fábrica em caminhões, saindo novamente como computadores completos, algumas horas depois. A Dell atrai muita atenção como pioneira em negócios eletrônicos, porque vende US\$ 15 milhões em computadores pelo seu *website* todos os dias. Outra vantagem é que, como os fornecedores têm acesso em tempo real



a todo o processo de montagem, podem organizar sua produção e as entregas para assegurar que a Dell sempre tenha peças adequadas em quantidade suficiente para manter a linha de produção funcionando sem problemas.

Além disso, ao conectar seus clientes à sua *supply chain* por meio do *website*, a empresa permite que eles acompanhem o progresso dos respectivos pedidos, da fábrica até suas próprias portas, economizando custos de telefone ou fax. Assim, utilizando a tecnologia da informação de forma adequada, a Dell criou uma cadeia de suprimentos completamente integrada e multiplicou os seus lucros.

* Wilson de Castro Hilsdorf – Engenheiro Mecânico, Mestre em Engenharia de Produção, Especialista em Qualidade, e colaborador da QualiLog.

e-mail : contato@qualilog.com – Tels. + 55 (11) 3772-3194 / + 55 (11) 3815-6840

