



Alegremente sós

A verdadeira solução surgirá quando as empresas produtoras se unirem entre si e criarem estruturas logísticas comuns.

Da nossa experiência de trabalho e também dos nossos contactos de negócio, torna-se cada vez mais objectiva a sensação de que, face à centralização induzida pelas grandes cadeias de distribuição, a operação de transportes das empresas de produção que são suas fornecedoras até aos seus centros de distribuição é eficiente, mas o transporte dos fornecedores até aos seus clientes de comércio tradicional situados nas regiões mais remotas não o é. Naturalmente isto acontece por falta de massa crítica desses clientes e regiões para manterem uma frequência interessante de entrega, ocupando razoavelmente as viaturas.

Conforme afirmado atrás, esta é uma realidade muito frequente em Portugal e presumivelmente em toda UE. Sobre ela, há que perceber dois factos: onera o orçamento da empresa produtora e colo-ca-a cada vez mais na dependência das grandes empresas de distribuição (uma vez que os clientes das regiões menos importantes tendem a ser visitados menos vezes, tendo por isso inventários mais altos e mais rupturas também, perdendo sucessivamente competitividade). Digamos que ambas as realidades são nefastas para a empresa, sendo que a segunda é a mais perigosa no médio e longo prazo.

Supondo que se aceitou como verdadeiro o que se afirmou acima, a questão é: existe alguma solução?

A resposta é: claro que sim. Inicialmente pensou-se que os operadores logísticos resolveriam esta situação, mas tal não é verdade. Ajudam a minimizá-la, mas não a resolvê-la, uma vez que nem conseguem alterar o perfil das encomendas nem o volume de vendas.

Pensamos que a verdadeira solução surgirá quando as empresas produtoras se unirem entre si (duas a duas ou três a três) e criarem estruturas logísticas comuns. Nesta altura, elas deixarão de estar alegremente sós e passarão a estar inteligentemente associadas, minimizando os seus custos operativos e maximizando as suas capacidades em visitar as regiões

remotas a custos competitivos.

Como bônus, esta associação traria a eficiência operacional também ao processamento das encomendas das grandes empresas de distribuição (principalmente num cenário de crescente exigência de cross-docking), bem como, e porque não, permitiria distribuir para regiões mais vastas a partir do mesmo centro de distribuição, para Espanha no caso do exemplo Português.

Também achamos que esta ideia não é um disparate concorrencial, porque se há coisa que não dá vantagem competitiva às empresas que operam em Portugal no sector alimentar, é a sua capacidade logística. As que lideram o negócio têm todas capacidades logísticas muito semelhantes, senão mesmo iguais (veja-se pelo cumprimento dos prazos de entrega às grandes empresas de distribuição). Portanto, não se trata de conceder pontos à concorrência, mas ganhar pontos em termos de custos da operação. Outrossim, as empresas que se associarem primeiro ficarão com uma vantagem competitiva em relação às segundas (neste ponto é bom recordar a dinâmica dos processos de centralização ocorridos na última década).

Por último, os operadores logísticos continuarão a ser importantes, desta vez eventualmente ao serviço de uma entidade que englobaria várias empresas. Julga-se que este é o modo mais efectivo de dar corpo ao conceito de 4PL.

Posto isto, a pergunta que impera colocar-se é: até quando alegremente sós?

Por Joaquim Pereira