



## Estacionando valor

**Pode admitir-se que, parte das vezes, o fornecedor entrega parte do valor da sua mercadoria no parque de estacionamento das viaturas a aguardar a sua vez de descarregar, e que este valor nem chega ao cais de recepção.**

Já lá vai algum tempo desde que uma parte das empresas começou a exigir dos seus fornecedores o cumprimento de janelas horárias de entrega. Até então, o fornecedor tinha alguma liberdade para escolher, quer a hora, quer a data de entrega. Neste contexto, foi criado um sistema de penalização que remetia para o fim do dia, ou para outro dia, as entregas dos fornecedores que não fossem realizadas dentro da janela horária acordada. Uma penalização muito prática e eficaz.

Esta exigência veio trazer ordem à operação das empresas, tendo reflexos directos sobre a eficiência da operação, desde a diminuição da fila das viaturas à espera de entregar até à gestão de inventário, por diminuição das existências, uma vez que o gestor de inventário passou a saber o momento exacto da nova entrega. Mas esta medida é só uma parte de um todo muito mais interessante. Falta o resto, ou seja, penalizar os clientes que não procedam à descarga da mercadoria dentro da janela horária acordada. De facto, esta parte ficou esquecida desde há anos, mesmo tendo muita importância, que ainda irá aumentar nos tempos próximos. Vejamos porquê.

O sistema de transportes foi sempre o componente mais caro de um sistema logístico, sendo frequente assumir metade ou mais dos seus custos. Nos últimos anos temos assistido a tendências que têm aumentado e aumentarão ainda mais a importância dos custos dos transportes - tais como o aumento da frequência de entrega, o aumento do número de pontos de entrega, o aumento do custo do combustível e o aumento do número de entrega feitas em veículos refrigerados. Por tudo isto, é muito importante que o processo de entrega seja o mais fluído possível.

Sem confiança no processo de entrega, como se podem planear as cargas dos veículos? Se a entrega for demorada, quem suporta o custo de imobilização

da viatura? O transportador? O fornecedor ou o cliente? E as entregas falhadas nos outros clientes? Facilmente se percebe que poderemos estar a induzir ineficiência exactamente no componente mais caro do sistema logístico!

Por tudo isto, pode admitir-se que, parte das vezes, o fornecedor entrega parte do valor da sua mercadoria no parque de estacionamento das viaturas a aguardar a sua vez de descarregar, e que este valor nem chega ao cais de recepção. Sim, porque todos os custos escondidos do fornecedor e do transportador têm de ser repassados na cadeia de abastecimento. A alternativa é a falência.

Deste modo, propõe-se que o agendamento de entregas seja executado correctamente, ou seja, com responsabilização de ambas as partes. Como não há fim de fila para o cliente, propõe-se que após um período acordado para descarga, este compense o fornecedor (e este o transportador) num valor a acordar por cada hora (ou parte) adicional de espera.

É nossa convicção que quem adoptar esta regra de reciprocidade e transparência, e demonstradora da vontade real de melhorar, terá resultados muito positivos na sua operação logística. Como diz o ditado "só se gere aquilo que se paga".

Por último, gostaríamos de chamar a atenção para o seguinte: uma empresa que receba dos seus fornecedores 50 viaturas por dia e que se atrase uma hora em cada recepção (há casos de duas e três horas de atraso), em que cada de atraso custa €30, induz nos seus fornecedores um custo diário de €1.500. Portanto, lançamos o seguinte desafio para aquelas empresas que ainda não controlam este aspecto: durante duas semanas controlem os atrasos ocorridos nas entregas, marcando os que levantam problemas nas entregas aos restantes clientes que constituem a carga da viatura. Se os resultados forem irrelevantes, digam-nos por favor. Se não forem, saberão com certeza o que fazer com eles.

Por Joaquim Pereira