



Escrevendo sobre o inimigo

É caso para dizer que escrevemos demasiado sobre o inimigo. O inimigo da eficiência, da capacidade de resposta e da isenção de erros.

De uma forma geral, à medida que a concorrência aumenta, a importância dos custos indirectos e o seu impacto sobre a eficiência de uma empresa é cada vez mais evidente e de importância crescente. De entre os custos indirectos, assume cada vez mais importância o processamento de informação que reside sobre papel, que não só é um meio onde a informação perde o seu carácter de tempo real, como é um meio de onde é penoso retirá-la, em termos económicos, temporais e de rigor.

Quanto a estes dois últimos aspectos, não se pode afirmar que o aspecto temporal (tempo que demora a verificar ou digitar a informação) ou o aspecto do rigor (erros de simpatia e de digitação), podem ser reduzidos à sua dimensão económica simples (custo de contratar operadores administrativos para processar papel). Não se pode, porque a capacidade de resposta de uma cadeia de abastecimento está intimamente ligada à sua capacidade de processamento de informação, e porque os erros têm um impacto para além do seu custo administrativo e operacional de correcção. Ambos os aspectos têm impactos directos sobre o nível de serviço sustentado que uma empresa é capaz de prestar aos seus clientes, e desta forma, e em última análise, sobre a sua quota de mercado.

Dentro desta temática, e considerando especificamente o que se passa na operação de armazém, verifica-se que o panorama em Portugal está muito longe do que poderia ser. Senão vejamos. Ao contrário do que acontece no planeamento de transportes, a gestão de armazéns, pode ser feita totalmente por aplicações especializadas, sem necessidade de revisão do resultado final por parte de pessoas. Partindo desta constatação, é óbvio que toda a operação do armazém deveria ter como referencial imediato e em tempo real o seu sistema de gestão. Ora, se bem que haja excepções, não é isto que acontece entre nós. Basta considerar a seguinte questão: quantas empresas utilizam rádio frequência para a gestão integral da sua operação de armazém, incluindo a conferência, a

arrumação, o aprovisionamento das posições de preparação, a preparação, o embalamento, a conferência, a expedição, o controle de inventário e o registo de diferenças de inventário? Creio que todos nós sabemos que nem mesmo a maioria dos operadores logísticos o faz.

Considerando que a alternativa à rádio frequência é a utilização de papel para suporte de informação, é caso para dizer que escrevemos demasiado sobre o inimigo. O inimigo da eficiência, da capacidade de resposta e da isenção de erros. E isto, na nossa opinião, tem de mudar, em benefício da nossa competitividade enquanto pessoas, empresas e país.

Como exemplo paralelo, é interessante comparar o que se passa com o sector bancário. Actualmente o deficit de produtividade deste sector é de cerca de 6% em relação à média europeia, enquanto o deficit global da economia Portuguesa é de cerca de 40%. Alguém se lembra dos papéis que era necessário preencher há dez anos atrás, para fazer um simples depósito? Alguém se lembra que o Multibanco foi introduzido há 19 anos atrás e o que era antes dele? Alguém imagina o que seria termos de nos deslocar ao banco e esperar na fila para pagar as contas ou levantar dinheiro?

Mas o que isto tem a ver com a nossa operação de armazém? Muito simples, trata-se de remover papel dos processos de negócio, trata-se de aumentar o acesso directo por parte do cliente ao sistema de informação, trata-se de termos nas mãos informação em tempo real.

Por isto lançamos um desafio a cada responsável de operação: que a partir de Setembro, todos os meses elimine um papel dos processos de operacionais e administrativos do armazém, redesenhando, se for necessário, os processos de negócio.

Para aqueles que entenderem abraçar o desafio, gostaríamos que nos contactassem daí a seis meses a contar os resultados.

Por Joaquim Pereira