

Capítulo 1: DEFINIÇÃO DO TRABALHO

1.1) CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Logística é o nome para uma variedade de atividades executadas com o objetivo comum de gerenciar o tempo, os custos e a disponibilidade de bens e serviços. Indústria e até mesmo indivíduos em seu próprio cotidiano executam uma grande quantidade destas atividades. A Logística é jovem como disciplina acadêmica e tem sua metodologia e raízes teóricas nos campos da matemática, engenharia e administração de empresas.

Esta ciência se preocupa com o modo pelo qual a administração pode prover melhor rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, através do desenvolvimento de conceitos e métodos de planejamento, organização e controle efetivo para as atividades de movimentação e armazenagem, visando facilitar o fluxo de produtos (Ballou, 1998).

A criação de tempo e de disponibilidade de espaço é frequentemente associada com a necessidade por transportes efetivos. Porém, transporte é só uma consideração entre muitas em um sistema de logística efetivo. As condições para a obtenção de tempo e disponibilidade de lugar são afetadas por muitos outros fatores, tais como: provisão de matéria-prima e componentes; localização geográfica de instalações; administração de estoques; estabelecimento de estratégias em combinação com tendências de mercado, padrões de demanda e nível de serviço. Todos esses fatores exercem um papel vital, determinando até que ponto os sistemas de transporte afetam o tempo, os custos e a disponibilidade de bens e serviços no espaço.

Os problemas da logística não são, como se poderia acreditar, produtos da sociedade industrializada moderna, são de fato muito antigos. Quando assando pão, um padeiro medieval poderia achar prático assar

bastante pão para durar vários dias. Pode-se imaginar que ele assou pão para alguns de seus vizinhos, em troca de alguns favores ou serviço. É interessante observar como ele se envolve na problemática da logística e como ele é forçado a considerar algumas perguntas que surgem, tais como: Quanto pão ele deveria assar e que tipo de pão deveria ser? Como ele obterá os ingredientes necessários? Como ele deverá fornecer pão para os seus vizinhos?

As perguntas do padeiro não diferem em princípio das perguntas que surgem na atualidade. Contudo, existe uma diferença notável entre o padeiro e os gerentes de logística. Além de se possuir um conhecimento mais amplo da interdependência de sistemas de logística e acesso a métodos mais poderosos para achar soluções adequadas para os problemas de logística que os confrontam no cotidiano. O atual ambiente globalizado cria a necessidade de que se aplique os conceitos de logística como condição para que as empresas consigam sobreviver .

Por esses fatos é que a logística tem ganho importância de estudo onde o aumento de seu conhecimento pode contribuir não só para a criação de companhias competitivas em um mercado globalizado mas também contribua para uma sociedade que administre os recursos disponíveis de forma consciente e de maneira ambientalmente sustentável.

1.2) ORIGEM E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

A intensificação do comércio internacional, o desenvolvimento acelerado das comunicações mundiais, a fluidez com que se movimentam os capitais pelo mundo, a necessidade cada vez maior de oferecer produtos de baixo custo, alta qualidade e com mínimo tempo de reação, forçou as empresas a procurarem soluções globais para seus produtos, comprando, fabricando e vendendo os produtos em diferentes países.

Evidenciou-se assim, nesta década de 90, a necessidade de integrar e gerenciar todas as atividades envolvidas no fluxo de produção, desde a aquisição das matérias primas até a sua distribuição, passando pela fabricação e armazenagem, como forma de se atingir a vantagem competitiva.

A redução dos custos representa um dos principais mecanismos para as empresas atingirem essa vantagem competitiva. Muitas têm concentrado esforços na melhoria das atividades logísticas, tanto a nível interno como nas atividades que permeiam toda a sua cadeia de suprimentos, como fonte de redução de custos ou de diferenciação para obterem vantagem competitiva. A identificação do potencial de redução de custos requer dos gerentes de logística um conhecimento detalhado das informações de custo para estabelecer os *trade-offs* existentes entre as várias atividades logísticas.

Após um longo período de utilização dos métodos tradicionais da contabilidade de custos, as empresas começaram a questionar a conveniência da utilização desses métodos. A estrutura da contabilidade, ainda em uso pela maioria das empresas, confia em métodos arbitrários para a alocação de custos indiretos e, portanto, geralmente distorce a lucratividade verdadeira dos objetos de custo (produtos, clientes, canais de distribuição).

Uma vez que o gerenciamento logístico é um conceito orientado para o fluxo, com o objetivo de integrar os recursos ao longo de todo trajeto compreendido entre os fornecedores e clientes finais, é desejável que se tenha uma forma de avaliar os custos e o desempenho desse fluxo.

Provavelmente, a falta de informação sobre custos é um dos motivos mais importantes para a dificuldade que muitas companhias têm sentido para a adoção de uma abordagem integrada para a logística e para o gerenciamento da distribuição. Por conta disto, buscam-se novos mecanismos de análise dos custos envolvidos no ambiente da logística.

1.3) OBJETIVOS

1.3.1) GERAL

O objetivo geral do trabalho é propor uma metodologia para a gestão dos custos logísticos em uma cadeia de suprimentos genérica.

Como objetivo secundário, será realizada uma avaliação das técnicas disponíveis para a análise dos custos envolvidos na logística.

1.3.2) ESPECÍFICOS

Como objetivos específicos, podem ser citados:

- Realizar a revisão e análise das técnicas disponíveis para o custeio da logística.
- Estabelecer uma orientação metodológica relativa à melhoria do desempenho logístico com base nos custos.
- Propor, a partir das técnicas exploradas uma metodologia para o custeio da cadeia de suprimentos.

1.4) METODOLOGIA

A elaboração deste trabalho seguiu as seguintes etapas:

- Revisão da literatura relativa à Logística, ao gerenciamento de processos e a custos.
- Compreensão dos conceitos relativos a gerenciamento da cadeia de suprimentos e a gestão de custos.
- Exposição de técnicas de análise de custos para o gerenciamento da Logística Integrada.

- Proposição de um modelo de gerenciamento de custos para o ambiente da Logística.

1.5) ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está estruturado da seguinte forma:

CAPÍTULO 2: Neste capítulo, conceitua-se Logística, buscando-se, além disso, traçar um perfil da evolução da Logística e sua contextualização no Brasil. Procura-se, também, explorar os conceitos de gestão da cadeia de suprimentos e gerenciamento de processos.

CAPÍTULO 3: No capítulo 3 são explorados conceitos relacionados a custos, finalizando com o custeio baseado em atividades. Em seguida, procura-se apresentar algumas técnicas existentes para o custeio da cadeia de suprimentos. Além da apresentação destas técnicas, realizam-se comparações a respeito da aplicação, pontos fracos e fortes de cada uma.

CAPÍTULO 4: Apresenta-se a proposta de metodologia de gestão de custos da cadeia de suprimentos, baseado no sistema ABC e utilizando as técnicas de custos apresentadas no capítulo anterior.

1.6) LIMITES DO TRABALHO

Este trabalho utilizou um modelo geral de cadeia de suprimentos. Sendo assim, a apresentação e análise das técnicas foi realizada, de certa forma, de um modo genérico.

Outra limitação do trabalho foi a não aplicação prática do modelo proposto, por necessitar de um tempo maior para a escolha do tipo de

cadeia de suprimentos e para o levantamento dos dados necessários à realização de uma análise desses dados.

O levantamento bibliográfico do trabalho também teve suas limitações, devido à deficiências relativas à coleta de informações e ao fato que grande parte dessas informações não eram diretamente relacionadas entre si, encontrando-se, na maioria das vezes, de forma dispersa.