28/09/2016 - Como medir o processo logístico?

*Por Jorge Serrano Pinto**

A famosa frase do autor norte-americano William Edwards Deming "O que não pode ser medido, não pode ser gerenciado" continua, sem qualquer dúvida, atual. Nos dias em que vivemos, nos quais todos olhamos para os processos do nosso negócio para deles extirparmos a maior quantidade de custos possível, o grande desafio começa por identificar formas de fazê-lo.

Desse exercício resulta a necessidade de se identificarem e construírem KPI's (indicadores-chave de desempenho, numa tradução livre do acrônimo inglês) que comecem por retratar uma realidade e que, com o passar do tempo, possibilitem o acompanhamento da evolução da mesma. São nesses indicadores que a atenção de vários níveis de uma empresa deverá estar focada, desde o nível operacional, com indicadores mais orientados para o dia a dia, até o gerencial, que lidará com KPI's mais consolidados.

Como seria de esperar, a logística não pode ser exceção a esta prática. É muito interessante chegar à conclusão, juntamente com os responsáveis de logística, que, ao fim do dia, o que é verdadeiramente pretendido é o controle, por meio da medição da operação, para poderem gerenciá-la e otimizá-la. Porque, tal como concluímos da frase de Deming, não poderemos gerenciar o que não somos capazes de medir.

Também com o software para a área de logística, a realidade não poderia ser outra. Ao implementar um sistema de software para a cadeia de abastecimento (por meio de produtos como o WMS para os armazéns, TMS para os transportes, YMS para o pátio etc.), é fundamental que se conheça a realidade pré e pós-projeto, bem como a evolução desta com o decorrer da operação normal, já otimizada pelas ferramentas.

Tendo em mente fases e objetivos, é possível, primeiramente, conhecer-se o ganho obtido com a implementação das soluções de software, que deverão, inclusive, permitir calcular o ROI.

Mas, passada a etapa inicial, esses mesmos KPI's deverão ser utilizados para medir, se possível em tempo real, a execução da operação logística e, desta forma, gerenciar simultaneamente a mesma.

Fica, deste jeito, fácil de entender que a medição dos KPI's não é um fim em si mesmo, mas algo que pretendemos manter, juntamente com os novos sistemas informáticos. Aliás, indo um pouco mais longe, esses softwares de logística deverão proporcionar uma visão da execução por meio da apresentação de indicadores-chave, seja de forma numérica, gráfica ou ambas.

Em outras palavras, a implementação de uma boa solução de software de logística, que permita medir para gerenciar a execução dos processos da operação, deverá garantir uma gestão pró-ativa, que alerte o usuário para os "pontos fora da curva", de maneira que ele se detenha no que precisa ser resolvido de imediato.

Uma realidade na qual não existam desvios em relação ao planejado é uma utopia, mas quanto menor for o tempo e custo de reação, melhor estará a operação e, como tal, melhores serão os resultados.

Portanto, medir é fundamental. Porém, sendo o gerenciamento algo que acontece ao longo do tempo e a ação de medir algo pontual, é fácil concluir que precisamos de medições constantes. Se conseguirmos medir a execução dos nossos processos em tempo real, então

conseguiremos gerenciá-los também em tempo real. Com isso, teremos uma visão permanentemente atualizada de toda a operação, identificando os problemas no momento em que eles acontecem.
Diria que, assim, seríamos capazes de alcançar o "sonho de consumo" de todos aqueles que desejam uma operação controlada e otimizada do ponto de vista operacional e, portanto, financeiro.

* Jorge Serrano Pinto é especialista em logística da Divisão Aplicativos da Sonda IT, maior integradora latino-americana de soluções de Tecnologia da Informação
Sobre a Sonda América Latina - A Sonda é a maior integradora latino-americana de serviços e soluções de Tecnologia da Informação (TI). Fundada em 1974, a companhia tem presença direta em dez países da região, tais como Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Equador, México, Panamá, Peru e Uruguai. Atualmente a empresa opera com 22 mil colaboradores e seu faturamento em 2015 alcançou a marca de US$ 1.254 bilhão. Suas principais áreas de negócios são os serviços de TI em diferentes modalidades, aplicações e infraestrutura. Sua cobertura de negócios compreende uma ampla diversidade de indústrias. No Brasil, a Sonda IT atua desde 1989 e está presente nos principais Estados do País.

IMAGE Comunicação