


# **Logística e Gestão da Distribuição**

ISLA

Licenciatura em Ciências Empresariais

(Porto, 1995)

A distribuição é um sector de actividade económica que assegura uma função essencial de intermediação entre produtores e consumidores

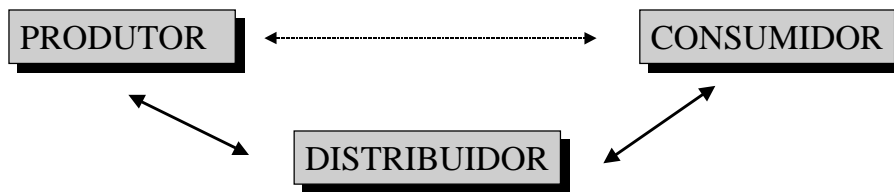
 *representa actualmente entre 20 a 30% dos custos do produto/serviço no utilizador final*



Em negócios com material informático, representa valores na ordem de 60 a 70%. Por exemplo, o transporte por via aérea de um monitor do oriente para Portugal fica mais caro que o próprio monitor (mesmo considerando quantidades).

A logística em Portugal é considerada uma função da distribuição. Definir uma política de distribuição é escolher os meios de distribuição melhor adaptados ao desenvolvimento das vendas de uma determinada gama de produtos.


pressupõe uma cadeia de *transformações*, *transportes* e *armazenamentos* que coloca produtos e serviços em estado de serem consumidos




Elementos da distribuição:

- transformações (inclui aspectos relacionados com o tratamento acondicionamento e embalagem dos produtos)
- transporte
- armazenamento

## ***A distribuição para o produtor***


 estruturas e meios para atingir o cliente - consumidor


 *política de distribuição*: escolha dos meios de distribuição melhor adaptados ao desenvolvimento de uma gama de produtos

Para o produtor a distribuição constitui as estruturas e os meios que lhe permite atingir o cliente/consumidor.

A logística, compreende o acesso e a adequação desses meios no espaço e tempo em que são solicitados.

## ***A distribuição para o consumidor***

 a parte visível é o ponto de venda


 as escolhas dos consumidores são influenciadas pela variedade de produtos, proximidade, preço e serviços, etc...


Variáveis que influenciam a distribuição:

- produtos
- proximidade
- preço
- serviços

Para o consumidor, a distribuição é essencialmente o comércio e o retalho (tradicionalmente), ou seja, o último elo da cadeia das transformações, dos transportes e armazenamento, que coloca os produtos e serviços em estado de serem consumidos.

## ***A distribuição para o distribuidor***

 **é a sua actividade económica;** promoção da integração entre produtores e consumidores (papel de *intermediário*)

 a sua missão é permitir que o consumidor possa adquirir e consumir em boas condições *pequenas quantidades de uma grande variedade* de produtos e serviços

Para o distribuidor, a distribuição é um sector de actividade económica que assegura uma função essencial de intermediação entre produtores e consumidores.

Os produtores realizam grandes quantidades de uma gama reduzida de produtos.

A distribuição difunde os produtos de tal forma que cada consumidor possa adquirir e consumir em boas condições pequenas quantidades de produtos extremamente variados (analisar a caracterização realizada nas páginas 7, 8 e 9 seguintes).

## *Caracterização dos elementos da cadeia de distribuição*

### **consumidor**

- *adquire pequenas quantidades de produtos e serviços*
- *adquire grande variedade de produtos e serviços*
- *adquire com elevada frequência; possui um enorme potencial de variação de produtos / serviços adquiridos*

## *Caracterização dos elementos da cadeia de distribuição*

### **produtor**


- *produz grande quantidade de um produto e/ou serviço*
- *produz uma gama reduzida de produtos e/ou serviços*
- *fornece um conjunto de clientes reduzido*
- *possui uma capacidade de resposta à mudança média a reduzida*


O último ponto revela-se mais influente que os restantes.

## *Caracterização dos elementos da cadeia de distribuição*

### **distribuidor**

- *possui grande mobilidade na escolha e oferta de serviços*
- *facilita a quantidade de produtos e serviços adquiridos/oferecidos*
- *possui uma grande rotação de produtos/serviços*
- *manipula múltiplos produtos e serviços concorrentes*  
*possui uma grande flexibilidade de aquisição/oferta de produtos e serviços*

 *os produtores também podem ser distribuidores*

 *os consumidores também podem ser produtores*

*“produssumidores” - Alvin Toffler*

*quanto*

*versas*

*pelos*

*lores*

*mos!*

*ectiva!*

*odutor*

As decisões relacionadas com a distribuição de produtos e serviços da empresa produtora fazem parte da sua política comercial em complemento com as decisões respeitantes aos produtos oferecidos, ao seu preço e aos modos de comunicação com o mercado.

Estas decisões incidem, em particular, na repartição das funções de distribuição entre os diferentes parceiros entre os quais se contam os distribuidores.

Para compreender as políticas de distribuição adoptadas pelos produtores é importante conhecer as estruturas de distribuição e a sua evolução.

Igualmente deve ser efectuada a discussão das funções de distribuição: logística (*distribuição física*) e funções de marketing (*contacto, comunicação e serviço*).

Funções da distribuição:

- logística, distribuição física, mas complementada com informação de qualidade (componente electrónica). Relaciona-se com a gestão dos fluxos de produtos entre produtores e consumidores - página 16
- marketing; contacto, comunicação e serviços, preocupada com a envolvente do produto

A distribuição também se aplica a serviços (por exemplo, formação e ensino).

São abordadas as estratégias de produtores e distribuidores destinadas a “encantar” os consumidores.

Por último, é discutida a evolução da distribuição e das estruturas de distribuição face à introdução das novas *tecnologias de informação* e ao impacto que estas provocam na redistribuição de poderes entre produtores, distribuidores e consumidores

As diferentes funções de distribuição apelam para técnicas em rápida evolução.

A última frase da transparência pode ser completada com: “... e na alteração da repartição dos papéis que tradicionalmente cabe a cada um destes.”

O objectivo da cadeira é a discussão de quais

*as funções*

*as estratégias*

*os custos*

*os métodos de controlo*

*e a inovação tecnológica*

da **distribuição**

As funções: logística e marketing. As estratégias de produtores e distribuidores. A inovação tecnológica muito relacionada com a informática e as novas tecnologias de informação.

*entre as funções da distribuição assume especial importância a Logística*

A **logística** tem por objectivo a colocação à disposição do consumidores os produtos e serviços de que precisam, no momento em que o desejam e nas quantidades pretendidas

*isto é, preocupações com que produtos e serviços, onde, quando, quanto e como chegam ao utilizador final*

Logística: função da distribuição. Distribuição física. A cada instante, o que, onde, quando, quanto e como: os recursos e a informação.

Custos: de movimento ou de transporte. De posse ou de armazenamento.

Objectivos:

- conquistar novos mercados ou manter os já existentes, o que implica oferecer um nível de serviço igual ou superior ao da concorrência
- fixar objectivos em termos de disponibilidade dos produtos, prazo de tratamento das encomendas, prazo de entrega - reforçar a competitividade.

a distribuição e a logística atravessam uma fase de grande transformação em que é visível uma maior “carga” de profissionalismo no seu planeamento e gestão.

a distribuição é uma dimensão importante da actividade económica, em especial, da actividade industrial há muitos anos

só mais recentemente é que é reconhecida como uma das funções principais na actividade económica.

*a distribuição é tradicionalmente tomada como um conjunto alargado de funções e subsistemas que podem ser vistos como actividades de gestão independente*

necessidade de uma *visão global* da distribuição, integrando as diferentes actividades de modo a compreender a forma como estas se relacionam e interagem

tendência de maior rigor científico no tratamento de questões da distribuição, reforçando a importância do seu *planeamento*

O sistema de informação é constituído pela tecnologia, recursos humanos e organização, que caracterizam a empresa.

O sistema de informação é o conjunto de procedimentos automáticos e manuais que são realizados na empresa.

A gestão da informação preocupa-se com a qualidade de informação e constitui uma actividade de manutenção, prospectiva, organização histórica do acumulado imaterial de informação gerada pela actividade da empresa.

A qualidade de informação está relacionada com as seguintes características: (oportuna, em tempo e espaço físico; simples, em complexidade e estrutura; concisa, manipulável pela audiência a que se destina; e correcta, de valor suficiente para permitir tomar a acção/decisão acertada)

*com o crescimento do estudo da distribuição  
aumentou a terminologia usada...*

distribuição física

logística

logística do negócio

gestão de materiais

fornecimento físico

fluxo de produtos

logística do marketing

gestão da cadeia de fornecimento

*a definição do termo distribuição não é fácil...*

porque?

os produtos diferem

as empresas são diferentes

os sistemas são distintos

a distribuição é uma actividade variada e dinâmica que tem de ser necessariamente flexível e tem de mudar de acordo com as múltiplas restrições e solicitações que lhe são impostas

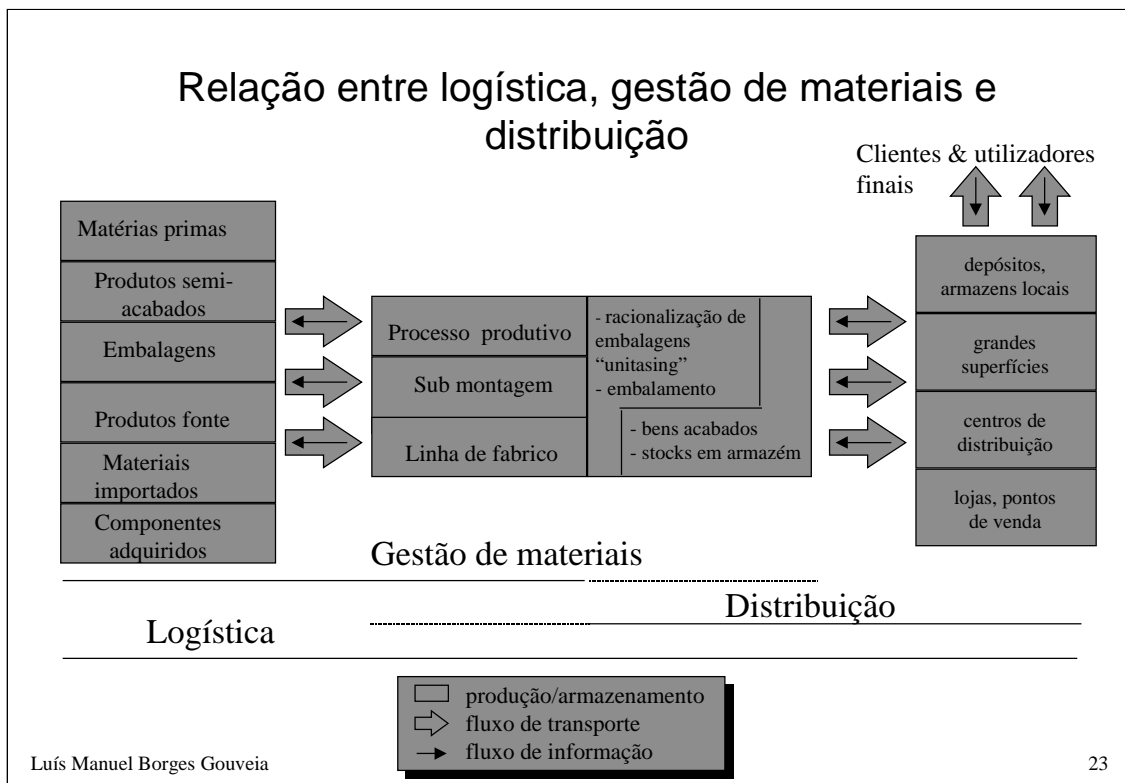
muitos dos termos possuem diferentes significados tanto na literatura como no “mundo real”, onde são usados

uma relação bastante aceite é

$$\textit{gestão de materiais} + \textit{distribuição} = \textit{logística}$$

esta visão da **logística** abarca o fluxo tanto físico como de informação, considerando desde as matérias primas até à distribuição do produto final

a **gestão dos materiais** representa os fluxos *para e dentro* do processo produtivo, enquanto a **distribuição** representa os fluxos desde o ponto de produção até ao cliente ou utilizador final



A gestão de materiais está muito relacionada com o JIT.

A logística aqui aparece como uma preocupação que transcende a própria distribuição, pois trata-se de assegurar os recursos necessários quando adequado.

## Definição de logística ( I )

*a arte e a ciência de determinação de especificações; realização de aquisições; de efectivação da distribuição e finalmente da manutenção em condições de operacionalidade para a vida útil do bem*

Stone, 1968

Nesta altura, mais arte que ciência. Muito pouco profissionalizada, muito ligada à vida útil do bem.

## Definição de logística ( II )

*a gestão de todas as actividades que facilitem o movimento e coordenação de fornecimentos e solicitações considerando restrições de tempo e de espaço*

Hesket et al 1964

Visão mais desenvolvida. Gestão não do bem em si, mas da distribuição.

## Definição de logística ( III )

*dispersão entre consumidores influenciada pelo comércio, também extensiva a indivíduos ou classes de indivíduos, de conjuntos de produtos; distribuição e dispersão por solicitação ou por planeamento; divisão em partes, arranjo, classificação*

Concise Oxford Dictionary

Ideia do ponto de vista do produtor.

A dispersão tomada no sentido de enviar para.

O planeamento - palavra chave - como previsão das solicitações

divisão em partes, possibilitando a divisão de tarefas, porventura a realizar simultaneamente

## Definição de logística ( IV )

*levar os produtos da sua origem ao local certo, da forma correcta, no momento adequado e com custo aceitável*

Definição operacional do mercado

## Definição de logística ( V )

*o movimento eficiente de produtos acabados desde o final da linha de produção até ao consumidor, podendo nalguns casos incluir o movimento de matérias primas desde o fornecedor até à linha de produção. Estas actividades incluem transporte, armazenamento, manipulação de materiais, embalagens de protecção, controlo de existências, gestão de espaços em armazém e de produção, processamento de ordens, serviços de marketing e serviço ao cliente*

National Council of Physical Distribution Management

Processamento de ordens - actividade de logística

*definição...*

*ens desde  
um custo  
eítável de  
nsumidor*

**e custos e  
o cliente!**

Objectivo: minimizar os custos, maximizando a satisfação do cliente, com restrições de transferência eficiente e custos de serviço (armazenamento, transporte e transformações)

*o alcance da distribuição e das suas várias facetas é demonstrado pela **lista de elementos** mais importantes em que é necessária a tomada de decisões e um planeamento preciso, sem perder de vista a distribuição como um todo*

- ✓ *armazenamento, armazens e manipulação de materiais*
- ✓ *transporte*
- ✓ *controlo de existências*
- ✓ *informação e controlo*
- ✓ *embalagem e “unitisation”*

Unitisation - racionalização de embalagem - conjunto de unidades, por exemplo, conjunto de 12 garrafas ou embalagem de leite, 12 ou seis litros.

## Perspectiva histórica ( I )

stituíram  
amento e  
ntemente  
nciais do  
onómica.

*tribuição*  
*es fases...*

## Perspectiva histórica ( II )

### **anos 50 a início dos anos 60**

*os sistemas de distribuição não eram planeados nem sequer analisados.*

*os fabricantes produziam, os retalhistas compravam lotes e vendiam unidades e, de alguma forma, os produtos chegavam ao consumidor final.*

*a distribuição era representada pelas frotas dos produtores; não existia controlo efectivo nem nenhuma relação visível entre as diferentes funções da distribuição.*

## Perspectiva histórica ( III )

### **anos 60 a início dos anos 70**

*o conceito da distribuição física é importado dos EUA, constituindo-se gradualmente como uma área que necessita de cuidados de gestão.*

*inicialmente os produtores são os primeiros a reconhecer os benefícios da distribuição e fazem o seu desenvolvimento para assegurar o fluxo dos seus produtos até aos canais de fornecimento*

O conceito de canal de distribuição é desenvolvido

## Perspectiva histórica ( IV )

### **anos 70**

*desenvolvimento do conceito de distribuição com o reconhecimento da distribuição como área funcional da empresa produtora.*

*mudanças ao nível da estrutura e controlo da cadeia de distribuição.*

*declínio do poder dos produtores e fornecedores e aumento de mercado para retalhistas com dimensão. As maiores redes de retalhistas desenvolvem estruturas de distribuição, baseadas no conceito de depósitos regionais ou locais para fornecimento das suas lojas*

Mudanças ao nível da estrutura e controlo da cadeia de distribuição:

- redefinição dos papéis dos produtores, fornecedores e distribuidores
- os retalhistas começam a ganhar importância
- preocupação com o elemento armazenamento

## Perspectiva histórica ( V )

### **anos 80**

*aumento rápido dos custos com maior definição dos custos reais da distribuição (contribuiu para a profissionalização na distribuição)*

*aumento do planeamento e teste de novas formas de diminuição de custos.*

*surgimento da distribuição centralizada, reduções drásticas de stocks e forte uso de computadores para melhoria da informação e do controlo.*

*assiste-se ao aumento de empresas que prestam serviço de distribuição - distribuidoras - que introduzem novos desenvolvimentos em informação e tecnologia. O conceito e a necessidade de **logística integrada** é reconhecido pela maioria dos parceiros da cadeia de distribuição.*

## Perspectiva histórica ( VI )

### **anos 90**

*reforço da importância das novas tecnologias de informação, com alteração significativa das relações económicas entre empresas e da própria distribuição*

*aumento das pressões de custos e da racionalização de meios utilizados na distribuição.*

*recurso crescente a distribuidores independentes.*

*globalização e internacionalização da distribuição.*

*crescente importância dos acordos e disposições internacionais*

## *Importância da logística e da distribuição*

*considere-se a distribuição no contexto do negócio e da economia como um todo.*

*a distribuição física é uma actividade importante que faz uso intensivo de recursos humanos e materiais e que afecta a economia nacional*

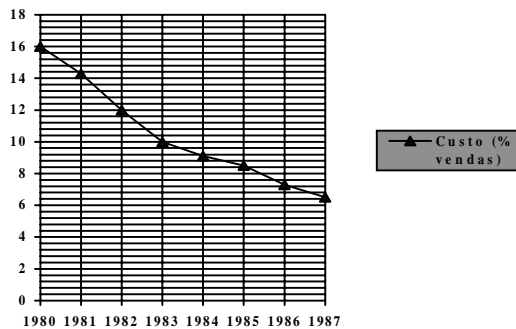
*existem numerosos estudos que tentam estimar o impacto da distribuição física na economia...*

*30% da população trabalhado está relacionada com a distribuição física de produtos, no Reino Unido*

*estima-se que 39% do P.I.B. Inglês é gasto em actividades de distribuição e logística (valores de 1983)*

*Em 1980, a distribuição representava cerca de 16% do retorno das vendas para as empresas britânicas. Desde essa data os valores tem baixado significativamente até cerca de 6,5% graças ao esforço coordenado de empresas e entidades oficiais*

**Custo da distribuição  
(1980-87)**



*factores que também contribuíram:*

- reduzido nível da inflação,*
- melhor planeamento*
- gestão da distribuição*

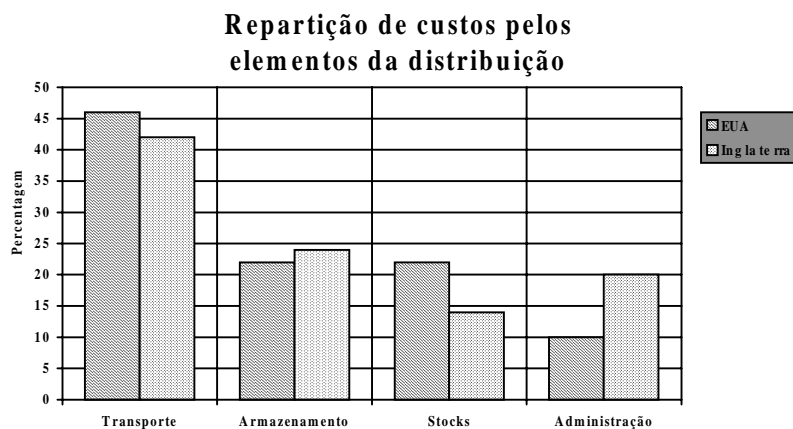
***Repartição de custos pelos elementos da distribuição ( I )***

rtante com  
os custos e  
ativos 10%

transporte  
os - 20% e  
stocks 14%

*o de 1983)*

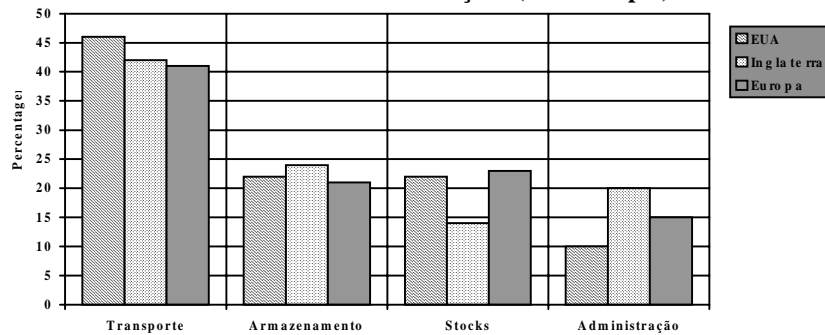
## *Repartição de custos pelos elementos da distribuição ( II )*



### *Repartição de custos pelos elementos da distribuição ( III )*

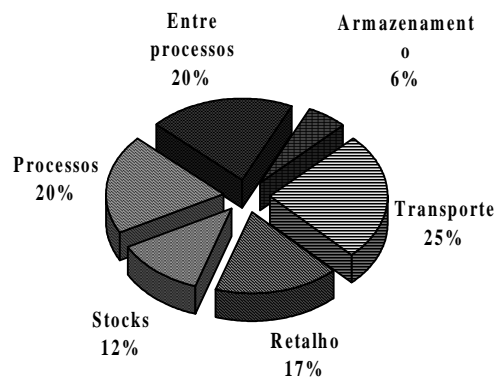
Um outro estudo de 1988, relativo à CE distribui as percentagens de forma ligeiramente diferente:

**Repartição de custos pelos elementos da distribuição (c/ Europa)**



- transporte 41%,  
- custos e controlo de stocks 23%,  
- armazenamento 21%,  
- serviços administrativos 15%.

## *Repartição dos custos da logística*



*Estudo de 1981, A. T. Kearney (UK)*