

## Logística empresarial: uma introdução à administração de transportes

Por Reginald Uelze. São Paulo, Livraria Pioneira Editora, 1974. Brochura-Bibliografia. Legislação sobre transportes, 4 anexos, 293 p. Inclui o livro **Jogo de logística empresarial**, de Ruppenthal, Karl, Schoeps, Wolfgang e Uelze, Reginald.

O Prof. Reginald Uelze ministra, há anos, seminários de transportes e de logística, na Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas. É uma conhecida e reconhecida autoridade no assunto. Parkinson, em um dos seus livros, mencionou o fato de que o consultor tem a função da abelha, de levar o pólen de idéias novas de empresa para empresa; ora, no caso do colega de Uelze, o pólen também veio beneficiar um sem número de alunos e participantes de seminários e cursos de logística. A experiência na prática transparece das páginas do livro de logística. Não há senões, mas para este resenhista há falta de uma extensão maior de alguns assuntos — por exemplo, a “miopia em **marketing**”, de Theodore Leavitt, na menção da fábrica Baldwin de locomotivas a vapor (p. 60). Tais casos são tão abundantes na política das em-

presas envolvidas em transportes, que bem poderiam ter merecido não uma página, mas um capítulo. As falências das estradas de ferro nos Estados Unidos, o problema dos transatlânticos e superpetroleiros (tudo isso tornaria a leitura fascinante), infelizmente foram postos de lado. Um melhor desenvolvimento dos gráficos das p. 70 e 76 e um anexo sobre o aproveitamento analítico dessas curvas, por meio de processos matemáticos ou de cálculo por processamento de dados, com uma relação eventual de programas disponíveis no mundo e no Brasil, também seria interessante. É um excelente livro que, na realidade, contém dois, pois inclui um segundo sobre as instruções para o jogo de logística, apresentado anteriormente pelo Prof. Uelze em vários cursos, em diversas escolas.

O livro de logística empresarial de Ruppenthal, Schoeps e Uelze contém algo mais de 60 páginas, incluindo também o caso das lojas Mesbla S.A. e o curto caso do Recreio dos Bandeirantes Drive-in. Indubitavelmente, trata-se de uma introdução funcional e perfeita — aliás, verifica-se que a facilidade de absorção do método permitiria impedir erros grosseiros por parte de participantes do jogo. Não cabe aqui portanto criticar o livro de instruções, cuja eficácia o resenhista já comprovou, assistindo a aulas e cursos do Prof. Uelze.

A parte introdutória do livro tem os seguintes capítulos:

1. Logística, uma visão do futuro
2. A evolução dos transportes, características econômicas
3. Algumas das características tecnológicas do transporte
4. Desenvolvimento econômico e a logística
5. A função logística nas organizações

## 6. Decisões logísticas

7. Um caso de planejamento e controle nas empresas fornecedoras de serviços de transporte

8. A simulação em transportes e os jogos empresariais

9. Jogo

10. Exercícios.

## Anexos

A apresentação do livro é, sem dúvida, de um excelente livro-texto para o ensino em grau superior e pós-graduação de transportes. A não-extensão do livro em áreas que este resenhista gostaria de ver tratadas num livro de logística, é problema do autor e do editor, das limitações impostas pelo curso e pela concepção da obra. Assim, o caso que começa na p. 77 e se estende até a p. 116, poderia dar origem a capítulos teóricos sobre: Manutenção e disponibilidade versus custo dos meios de transporte.

Distribuição de equipamentos, tripulações e turmas de manutenção em transportes rodoviário, ferroviário e aeroviário. Escalação de turnos de transportes rodoviário, ferroviário e aeroviário.

O problema dos custos portuários, tarifas, tarifação e fretes no Brasil.

O autor usa a definição de logística como sendo a parte funcional que possibilita o movimento físico de bens, partindo das fontes geradoras de matéria-prima até às fábricas, das fábricas aos armazéns e dos armazéns até aos clientes (produção ao consumo), com eficiência e otimização dos resultados operacionais (p. 55). Como nem essa definição e nem as outras são universalmente aceitas, deve ser difícil encontrar algo melhor e menos complexo para ser entendido.

Especialmente interessante é o quadro da classificação das técnicas e ferramentas utilizadas para a tomada de decisões nas organizações. Infelizmente o autor não desenvolveu algumas das técnicas mais raras, não tratadas em português, como por exemplo:

3.3.2 Redução exponencial, ou seja, nivelamento exponencial, para a previsão do consumo do serviço "transporte".

3.3.4 Modelos econométricos — Nesse caso a aplicação de uma matriz de insumo-produção de Leontieff teria dado uma nova dimensão ao planejamento de transportes. Realmente é possível subdividir a área de serviços da matriz em transportes — e este setor pode, por sua parte, ser subdividido em: setor de transportes urbanos; setor de transportes marítimo-fluviais, setor de transportes rodoviários, setor aeroviário e setor ferroviário.

O eventual setor de transporte para a exportação, que só dificilmente pode entrar, pois se trata muitas vezes de empresas estrangeiras, poderia ser colocado como "presumível". O resenhista gostaria muito de ver um quadro de previsão de utilização de transporte ferroviário e a previsão de quantos vagões serão necessários, diremos, em 1980, e quanto aço e ferro fundido será necessário para a sua produção, etc., excetuando-se sempre as importações. A previsão toma novas dimensões pelo uso da análise de insumo-produção (**input-output**).

Finalmente, a teoria de filas deveria ter sido tratada por meio de um ou mais exemplos dedicados ao transporte de cargas e de matéria-prima, e não só mencionado indiretamente como uma nova técnica quantitativa (item 5). Filas fazem a delícia do matemático de modelos e também do usuário de transportes com diversas variáveis, por exemplo: trânsito urbano, número de entregas,

dia, manutenção e disponibilidade de caminhões. Mas nota-se que o autor deixou de fora itens e procedimentos explicados em outros livros, tais como os de engenharia de processos, pesquisa operacional e redes de planejamento, CPM, PERT e PERT-custo. A parte de engenharia econômica foi deixada de lado no livro, pois embora investimentos e suas análises façam parte da logística, encontram-se facilmente em outras publicações.

São especialmente louváveis e interessantes as tabelas sobre custo de transporte e capacidade por unidades de combustível, por tonelada de peso morto, ou por homem. Dessa fonte, muitos problemas serão resolvidos antes mesmo de aparecer na empresa. O desenvolvimento da política de transportes brasileiro está no anexo, que é especialmente útil. Finalmente, um imenso voto de louvor pela excelente maneira como estão classificadas a bibliografia e a legislação. Por outro lado, a editora deu uma magnífica apresentação gráfica ao livro.

Recomenda-se portanto aos cursos de administração de empresas, de engenharia de produção, de mercadologia e de engenharia de transportes. O livro deve ser usado em conjunto com a realização do jogo de empresas (Kauffmann) ou de logística (Ruppenthal, Schoeps e Uelze) e serve tanto para cursos de graduação como de pós-graduação. Não se exige, para o bom aproveitamento, nenhum treino matemático específico; no entanto, num curso pós-graduado, o estudo de eventuais casos adicionais, tornaria necessário o emprego da engenharia econômica, da pesquisa operacional e de contabilidade de custos adiantada.

Resumindo: um ótimo livro para começar o estudo da logística da revolução mercadológica, nos 8,5 milhões de quilômetros quadrados. ■

Kurt E. Weil

## Economic systems & society — capitalism, communism and third world

Por George Dalton, Grã-Bretanha, Penquin Modern Economics Texts, 1974, 250 p.

Com o duplo objetivo de facilitar a compreensão da sua exposição e de modo a ressaltar as distinções existentes entre fatores estruturais e conjunturais, Prof. Dalton divide o seu livro em dois períodos. Um de formação histórica — 1750 a 1950 — e outro de análise circunstancial — 1950 a 1974.

No transcorrer da obra, mormente nos capítulos 1 e 2, os economistas ditos clássicos sucedem-se como fruto das necessidades e anseios socioeconômicos e culturais de suas épocas. O conceito "malinowiskiano" de cultura<sup>1</sup> está sempre presente, de modo a que o econômico jamais se sobreponha de modo totalizante.

A espinha dorsal da obra encontra-se na defesa do que o autor chama de "capitalismo do Estado de bem-estar" (**Welfare State Capitalism**), exposto em detalhes nos capítulos 3 e 5. Este seria, segundo o conceito do Prof. Dalton, um sistema econômico onde as responsabilidades macroeconômicas concentrar-se-iam nas mãos do