

ma agrária, as velhas classes poderiam se reafirmar. Cuidou também de mudar os velhos valores chineses oriundos do misticismo e os hábitos de resignação e submissão dos camponeses. Ao contrário, difundiu a necessidade da divulgação e aceitação do marxismo-leninismo como método correto de apreciação do mundo e de ação inteligente e objetiva sobre ele.

Gurley finaliza com ampla análise das tendências do capitalismo atual, principalmente o norte-americano. As dificuldades crescentes do capitalismo dos EUA, consubstanciadas pelo declínio da extração da "mais-valia" no sistema, devidas ao avanço do marxismo e da própria competição de outros países capitalistas, assim como da conscientização dos países fornecedores de matérias-primas. Encontra também internamente a oposição de ecologistas e de grupos de defesa do consumidor, além, é claro, dos trabalhadores. Como resposta, o capitalismo americano poderá contra-atacar, internamente, com medidas de política macroeconômica de caráter impopular, tais como — concentração da renda por meio de incentivos fiscais ao capital, suportados por um aumento da carga tributária sobre as classes mais pobres, e recessão moderada, com o fito de manter altos níveis de desemprego — e, externamente, pelo aumento da repressão político-militar. Em suma, o contra-ataque tem como resultado uma opressão maior do povo americano e dos estrangeiros. Da resposta do povo, dependerá o futuro da sociedade americana.

Gurley atingiu plenamente seu objetivo de dar uma introdução ao pensamento de Marx, Lenin e Mao e de mostrar como o marxismo pode ser utilizado para a análise da realidade mundial contemporânea. A lingua-

gem do livro é acessível e simples. O conteúdo é, naturalmente, polêmico. Fica-nos a impressão de que Gurley não assumiu uma posição crítica em relação ao marxismo e que esqueceu de analisar um dos pontos fracos das sociedades que se estruturaram a partir dos fundamentos marxistas: o totalitarismo. Em que pese a justificativa teórica, esboçada no terceiro capítulo, de que o objetivo da sociedade socialista é o pleno desenvolvimento do homem como pessoa, senhor de si mesmo e da natureza, resta-nos a pergunta: estarão a Rússia, a China e Cuba caminhando efetivamente para atingir esse objetivo? ■

Paulo Eduardo V. Viceconti

## Controles de estoque de produção

Por John A. Hobbs, tradução do original inglês *Control over inventory and production*. England, McGraw-Hill Book Co., U.K. Ltd., por Manoel Galhart Vieira, e revisão técnica de Eduardo P. Hingst, il., 126 + XII p., glossário, bibliografia e índice analítico, São Paulo, McGraw-Hill do Brasil Ltda., 1976.

Este é o primeiro livro de uma série de, até agora, sete volumes da McGraw-Hill que chegou às minhas mãos para ser resenhado. Todos os volumes possuem cerca de 125 páginas e abrangem problemas de importância e atualidade no campo empresarial produtivo e de recursos humanos, áreas que realmente mereciam volumes para um estudo rápido por parte de leitores de nível gerencial ou universitário.

Trata-se de um livro cujo plano de texto entusiasma pela maneira moderna e completa como aborda o problema de estoques e de planejamento da produção. Também possui uma maneira interessante de expor os pontos em estudo, não trazendo complicações matemáticas que possam aborrecer leitores ou estudantes inaptos para cálculos de nível acima do ginásial.

Do lado negativo, o livro apresenta a pior revisão que já passou por minhas mãos, o que, no entanto, não é culpa do Eng.<sup>o</sup> Hingst, mas da supervisora. Por exemplo, na página 21, está **monograma** em lugar de **nomograma** e são inúmeros os casos de letras invertidas (aons, em lugar de anos, p. 11; dinhie-ro, em lugar de dinheiro, p. 17; grave, em lugar de greve, p. 30 etc.). Também a tradução falha ou claudica em frases, que talvez no próprio inglês tenham tido um sentido incompleto ou, ao menos, confuso. Assim, o exemplo da página 3 lembra bem: "as chapas grossas de aço podem ser feitas segundo uma chapa de tamanho único, e se necessário, uma chapa específica poderá ser cortada no tamanho desejado, em vez de aguardar a produção de uma chapa completamente nova". Infelizmente, não tenho o original inglês à mão, para poder esclarecer o problema das chapas. Na página 10 um jogo de palavras ou trocadilho, em inglês, deve ter confundido o tradutor, que ficou com **bottlenecks** numa fábrica de garrafas, saindo-se com "confeccionados por máquinas tais que formam gargalos na produção". Duas linhas mais tarde o tradutor volta à cena negativamente com "por acaso as vendas forçam a alta administração a saber quais os produtos que dão maior lucratividade, em comparação aos gastos neste gargalo".

Finalmente, o último pecado do tradutor: ele **plota** as variáveis no gráfico. Como pontos positivos podemos citar os seguintes itens constantes deste pequeno volume e que fazem parte de qualquer curso moderno de administração de materiais:

1. Confiabilidade e tempo de resposta de cadeia freguês — produção (compras).

2. Média móvel, ponderada e exponencialmente nivelada (traduzido como média reajustável exponencialmente abrandada e média reajustável ponderada exponencialmente). A divisão dos valores de alfa para a tendência, como justificar um alfa elevado, como 0,6; a entrada da variação sazonal, tudo isso é muito bem explicado.

3. A pouca importância da variação do valor do custo de comprar ou de preparação na determinação do lote econômico e a economia calculada com descontos e, no caso, de uma racionalização do número de compras.

4. Cálculo do desvio-padrão do consumo para estabelecimento do estoque de pedido, e quando usar a curva de Poisson ou a de Gauss; o emprego da probabilidade de uma falta na solução do problema. Mesmo sendo superficial no trato do custo dado para a falta, e faltando tabelas de probabilidade debaixo da curva normal, o que se aprende nesta parte do livro é suficiente para um nível de graduação.

5. Margem de contribuição do produto e o custo de estocar seus componentes comprados, em comparação com itens de outros produtos de maior contribuição para o rateio do investimento em estoques.

6. Compras ou produção de itens que praticamente acompanham o consumo na sua entrega no almoxarifado, só formando o estoque lentamente.

7. É o primeiro texto a mencionar o problema de logística, estudo de estoques locais ou embarques diretos.

Tudo isso é apresentado em 126 páginas, além de muitos outros assuntos necessários para o pleno entendimento do trabalho de planejamento de estoques e produção. A inexistência

de discussões, mesmo abreviadas, sobre o total do estoque de diversos itens comprados pelo lote econômico e o custo altamente variável na sua conceituação é uma lacuna. Não fica claro se o custo de preparação é representado pela produção perdida mais o custo direto, ou se somente pelo último. Mas em 126 páginas não se pode esperar um tratado completo e uma tabela ABC, como Hobbs, por exemplo, nos dá, o que é uma raridade.

O estudo de regras de programação, entrando mais na área de PCP (planejamento e controle da produção) é conciso e bom, mas essa parte do livro, não recebendo a mesma ênfase dada ao controle de estoque, é condensada demais.

Os 10 capítulos do livro são os seguintes:

1. Introdução: Antevisão de problemas.
2. Estabelecimento de objetivos lógicos.
3. Os elementos do controle de estoques.
4. A medida dos custos e a previsão da demanda.
5. Tipos de controle — Estágios no estabelecimento de um sistema de controle de estoques.
6. Produtos rentáveis e métodos de produção ao custo mínimo.
7. Planejamento da produção.
8. Programação da produção.
9. Estabelecimento de um sistema de controle da produção.
10. Controle de embarque de mercadorias.

Como leitura principal junto com um curso de casos, ou como colateral para um curso mais aprofundado de técnicas de administração de materiais, é um livro útil e muito recomendável, com a ressalva da péssima

revisão, que, no entanto, desaparecerá na 2.<sup>a</sup> tiragem, pois a McGraw-Hill tem um nome a zelar. Não o recomendo, no entanto, para um curso especialmente dedicado ao planejamento da produção, a não ser no que se refere a estoques, pois os métodos expostos são insuficientes para permitir o desenvolvimento global do curso. É um livro ótimo para autodidatas em materiais, produção e vendas, e que necessitam ter visão global de estoques. ■

Kurt E. Weil



63

**NÃO IMPORTA  
ONDE VOCÊ ESTEJA  
NOSSAS PUBLICAÇÕES  
CHEGAM ATÉ VOCÊ.**

*Basta pedir pelo Reembolso Postal  
Editora da FGV – Praia de Botafogo, 190  
CP 9052 – ZC-02 – Rio de Janeiro*