



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA – FANAP

CURSO DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA

PROJETO INTERDISCIPLINAR II

GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Alunos

Diego Alves Martins Gonsalves

Heudes Pires dos Santos

Junior Cesar Moreira Maia

Sandro Junio Rodrigues Silva

Wilker Ferreira dos Santos

Prof. Orientador M.e Renato Medeiros

Aparecida de Goiânia, Maio, 2019



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA – FANAP

CURSO DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA

PROJETO INTERDISCIPLINAR II

GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Projeto interdisciplinar II: Gerenciamento da cadeia
de suprimentos e prevenção de perdas

Aparecida de Goiânia, Maio, 2019



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA – FANAP

CURSO DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA

GERENCIAMENTO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Aparecida de Goiânia, Avaliado em ____/____/____

NOTA FINAL () _____

1. Professor Orientador: Prof. Me. Renato Medeiros

2. Professor. Especialista: Orlando Dias Costa

Aparecida de Goiânia, Maio, 2019

Sumário

1. Introdução	5
1.1 Conceito do negócio	6
1.1.1 Razão social	6
1.1.2 História	6
1.1.3 Descrição	7
1.1.4 Principais fornecedores	7
2. Objetivos	8
2.1 Objetivo geral	8
2.2 Objetivos específicos	8
3. Metodologia	9
4. Posição do setor de logística na estrutura organizacional da empresa	10
4.1 Organograma	11
5. Gestão da cadeia de suprimentos da empresa	12
5.1 Localização de Fornecedores	12
5.2 Fabricação dos produtos.....	13
5.3 Fluxograma.....	14
5.4 Recebimento do produto	15
5.5 Armazenagem.....	16
5.6 Processo de armazenamento do produto.....	16
5.7 Entrega dos produtos.....	19
6. Prevenção de perdas	21
6.1 Perdas da empresa sallo.....	22
6.2 Como prevenir as perdas	26
6.3 Métodos adotados pela empresa para evitar furos externos.	26
7. CONCLUSÃO	28
8. Referências Bibliográficas	30

1. Introdução

O presente trabalho interdisciplinar será desenvolvido pelos acadêmicos do curso de logística com o intuito de estudar os processos logísticos e toda a cadeia de suprimentos de uma empresa de confecção, desde a localização de fornecedores, aquisição de matéria prima, confecção, venda e distribuição do produto para o cliente.

Esse estudo será realizado no Grupo Sallo Confecções que é sediado no polo empresarial de Aparecida de Goiânia no estado de Goiás. A Sallo é a única indústria goiana entre as poucas do Brasil, que já participou por três edições da maior feira de moda do mundo, a Magic Play, que acontece entre o final de agosto e início de setembro em Las Vegas (EUA).

Para participar desta feira os organizadores analisam o mix e a qualidade dos produtos. O grupo foi escolhido não apenas por ser uma das maiores empresas de confecções do estado de Goiás, mas pela flexibilidade do fornecimento das informações de forma clara e objetiva, cumprindo com o papel de integridade das informações com os acadêmicos. Contamos com a presença de dois acadêmicos no grupo que fazem parte do quadro de colaboradores da empresa e que nos possibilita com precisão obter os dados necessário para o desenvolvimento deste trabalho.

1.1 Conceito do negócio

1.1.1 Razão social

Empresa: Sallo Confecção e Comercio de Roupas LTDA-me

Nome fantasia: Sallo

CNPJ: 01.968.595/0002-17

CCE: 10.317.392-7

Endereço: Rua 7 C, Eixo Primário Qd.31 Lt. 01 ao 11

Bairro: Polo Empresarial de Goiás

Município: Aparecida de Goiânia

CEP: 74.985-113

Telefone: 62 32401700

1.1.2 História

O Grupo Sallo Confecção e Comércio de Roupas, fundado em 1996 pelo casal de empresários Maria Fernanda Bessa Mattos Alves e Marcos Antônio Alves da Silva

O grupo se consolida no mercado da moda com as marcas Sallo, Balada e Muchacha direcionadas para o público masculino e feminino, vestindo desde crianças a partir dos seis anos. A confecção das marcas tem linha completa com calças, bermudas, camisas, camisetas, underwear, linha praia, bonés, carteiras, cintos.

O pátio fabril da indústria conta com os mais modernos equipamentos, quase todos importadas da Alemanha, Itália e China, países tidos como referência em tecnologia aplicada e alto padrão de qualidade. Tudo pensado para produzir peças de roupas competitivas no mercado nacional e internacional, tanto no preço como na qualidade.

A Sallo conta com uma equipe formada por profissionais qualificados para realizar com dedicação os trabalhos com alto nível de competência nos diversos segmentos de moda em que atua.

O desenvolvimento de novos produtos, como a criação das coleções e o desenvolvimento de novos tecidos, é responsabilidade do Departamento de Pesquisa,

Desenvolvimento e Inovação (PD&I). Duas ou três vezes ao ano, uma equipe deste departamento viaja à Europa e a Ásia, para um trabalho de pesquisa de tendências. Isto garante que as peças estejam sempre conectadas com as tendências da moda.

1.1.3 Descrição

A Sallo é uma das grandes empresas goianas de confecções que utilizam o sistema de negócios misto tanto como (varejista) e (atacadista), possibilitando a venda de produtos para pessoa Física/ Jurídica aumentando sua vantagem competitiva no mercado.

Com o grande sucesso na confecção de roupas masculinas, a Sallo entra no mercado com a linha de roupas femininas (Muchacha), priorizando os mesmos padrões de qualidade da linha masculina. Com a expansão, o Grupo Sallo gera 400 empregos diretos e 1.000 indiretos. A capacidade de corte da fábrica é para 54 mil peças dias. Hoje as três marcas são comercializadas em todos os Estados do Brasil e para todo o Mercosul e Estados Unidos.

1.1.4 Principais fornecedores

A Sallo possui varios fornecedores, em analise foi criado a tabela 01 com base nos fluxos de negociações com os fornecedores, com o intuito de classificar quais são os principais fornecedores de materia prima para a confecção dos produtos da empresa.

FORNECEDOR	PRODUTO
LINK COMERCIAL	COMPRA DE FIO PARA PRODUÇÃO DE MALHA
FORMITZ CONFECÇÕES LTDA	TECELAGEM DO FIO PARA PRODUÇÃO DA MALHA CRUA
INDUSTRIA E COM DE MALHAS RVB LTDA	TINGIMENTO DA MALHA CRUA
LINK COMERCIAL IMPORTADORA E EXPORTADORA LTDA	MALHA LISTRADA
MALHAS MENEGOTTI INDUSTRIA TEXTIL LTDA	MALHA LISTRADA
VICUNHA TEXTIL S/A	FORNECEDOR DE JEANS
TEXTIL CANATIBA LTDA	FORNECEDOR DE JEANS
FIBRILA TEXTILE LTDA	ELASTICOS PARA CUECAS

Tabela 1: Tabela dos principais fornecedores - Fonte: Autores

2. Objetivos

2.1 Objetivo geral

Analisar toda a cadeia de suprimentos da empresa Sallo utilizando os métodos logísticos, viabilizando a inovação, vantagem competitiva, redução de custos, redução de tempo, buscando melhorias na gestão dos processos de cotação, confecção, armazenamento, prevenção de perdas e transporte de produtos até o consumidor final.

2.2 Objetivos específicos

- Estudar a gestão de processos e pessoas envolvidas em toda a cadeia de suprimentos
- Analisar o processo de localização de fornecedores e aquisição de materiais
- Acompanhar e identificar que tipo de relação a Sallo possui com os seus fornecedores e clientes
- Analisar o fluxo de entrada e saída da matéria-prima até o produto acabado
- Examinar formas para melhorar o processo de estocagem prezando a integridade do produto
- Utilizar métodos logísticos para ajudar na redução de custo da produção e transporte
- Explorar formas de melhoramento no sistema de perdas

3. Metodologia

Esse trabalho será elaborado através de pesquisas literárias em livros, sites, e outras fontes, obtendo conhecimento teórico relacionado a cadeia de suprimentos e logística.

Será realizada uma pesquisa de campo no Grupo Sallo, com objetivo de estudar os processos logísticos, através de entrevistas com gestores e coordenadores, buscando comparar as aplicações nos processos da empresa com as teorias aplicadas nos estudos acadêmicos, realizado na Faculdade Nossa Senhora de Aparecida Fanap.

4. Posição do setor de logística na estrutura organizacional da empresa

Segundo Logística é o processo de planejar, implementar e controlar os fluxos de produtos ou serviços, de informações e financeiro, desde a obtenção das matérias-primas, passando pela fabricação e satisfazendo os clientes em suas necessidades de tipo, tempo e lugar, através da distribuição adequada, com custos, recursos e tempos mínimos (NUNES, 2001, p. 56) Fonte: NUNES, F. R. de M. A influência dos fluxos logísticos sobre o tamanho e a idade das empresas fabricantes de jeans femininos para adolescentes e jovens.

Para Ballou o conceito de logística é definido como:

“A logística é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor”. (Ballou, p. 29, 2006)

4.1 Organograma

O organograma é a estrutura organizacional da empresa que define as posições ocupadas, cargos e departamentos, expondo de forma gráfica a visão administrativa pela qual estar subdividido os níveis hierárquicos da organização. uma das vantagens do organograma e desvendar falhas estruturais da empresa como duplicidade das posições ocupadas e o conseqüente desperdício de mão-de-obra.

A definição de cargo é abrangente, baseando-se em diferentes noções fundamentais, tais como tarefa, atribuição, função e cargo. As obrigações das tarefas consistem nas atividades individuais executadas pelo titular do cargo e é atribuída, normalmente, a cargos bastante simples.

A noção de atribuição caracteriza-se por ser uma atividade individual, executada pelo titular respectivo, referindo-se a cargos que envolvem atividades mais diferenciadas.

“Estrutura organizacional é o instrumento administrativo resultante da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e dos recursos das empresas, incluindo o estabelecimento dos níveis de alçada e dos processos decisórios, visando ao alcance dos objetivos estabelecidos pelos planejamentos das empresas”. (OLIVEIRA, 2006)

A figura a seguir demonstra a situação organizacional da empresa Sallo atualmente.

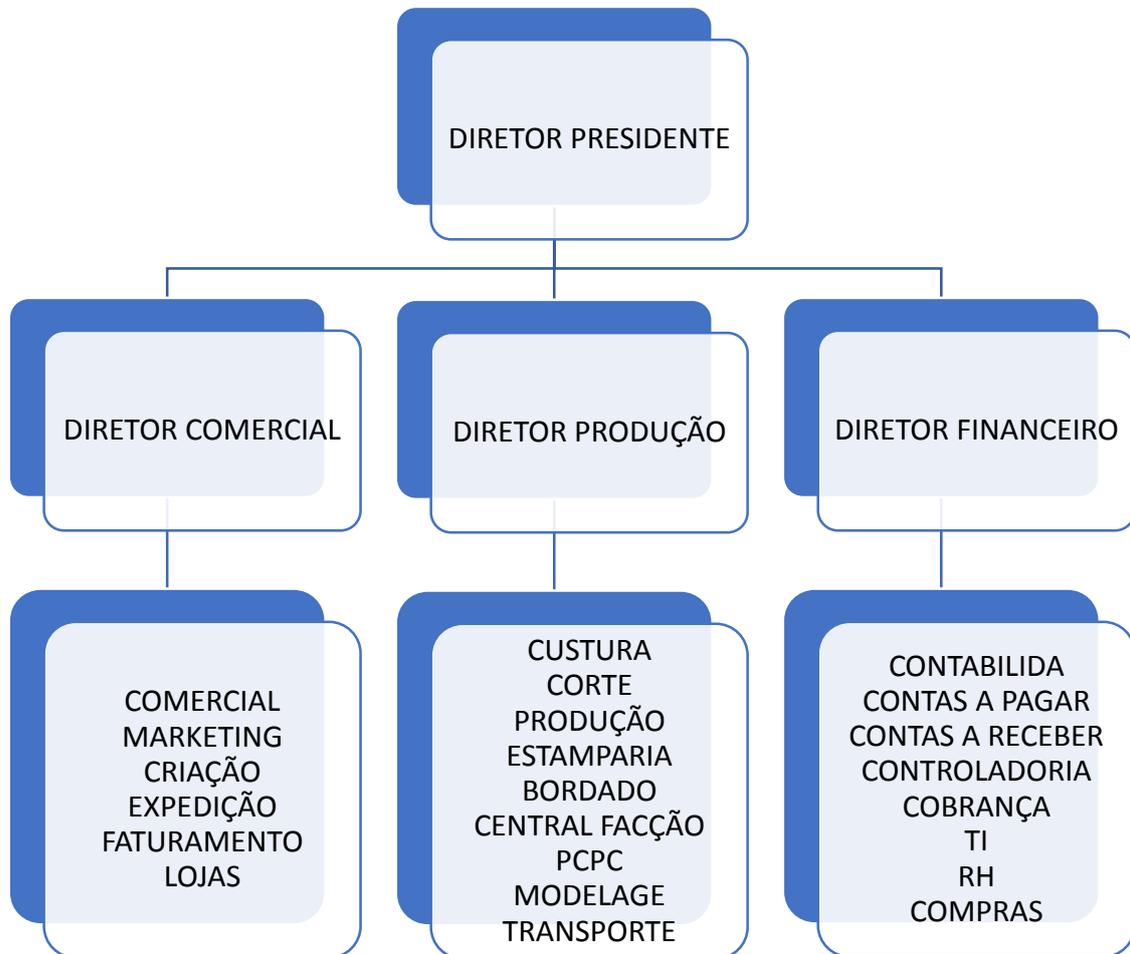


Figura 1- Organograma da empresa Sallo - Fonte: Autores 2019

5. Gestão da cadeia de suprimentos da empresa

5.1 Localização de Fornecedores

O modelo de relacionamento entre comprador e fornecedor baseava-se em julgar preço, prazo e qualidade na hora de fazer uma licitação de compras e no recebimento do material encomendado, com uma inspeção qualitativa e quantitativa. Depois ele processava o pagamento e conservava uma ficha de referência do fornecedor, para eventuais compras futuras. Segundo o conceito de supplychain o importante, atualmente, é estabelecer um relacionamento permanente entre o cliente e o fornecedor, envolvendo não apenas compras eventuais ou programas, mas o próprio desenvolvimentos de produtos. (MARTINS, 2006. p. 385).

A gestão da cadeia de suprimentos é um processo estratégico, pois lida com a previsão da demanda, seleção dos fornecedores, fluxo de materiais, contratos, estuda informações e movimentações financeiras, criar novas instalações como fábricas, armazéns, centros de distribuição; se relaciona com clientes, e trata também de questões mais amplas como a economia, a sociedade, o meio ambiente.

A seleção de fornecedores depende das características do produto ou serviço a ser comprado. A Sallo adotas três características básicas que devem ser consideradas em um processo de decisão para se selecionar um fornecedor: o preço, a qualidade e o serviço.

Atualmente o departamento de compras é uma das áreas mais importantes da empresa.

O departamento de compras desempenha um papel fundamental na realização dos objetivos da empresa [...] a missão do departamento de compras é perceber as prioridades competitivas necessárias para cada produto/serviço importante (baixos custos de produção entregas rápidas e no tempo certo, produtos/serviços de alta qualidade e flexibilidade)e desenvolver planos de compra para cada produto/serviço importante que sejam coerentes com as estratégias de operações (GATHE; FRAZIER, 2001, P. 432.

As empresas envolvidas nos processos de cadeia de suprimentos devem trabalhar juntas no planejamento, na implantação das atividades que integram as operações entre as empresas com objetivo comum a todas.

5.2 Fabricação dos produtos

O grupo emprega dezenas de colaboradores, direta ou indiretamente para a criação e produção das roupas para isso existem várias as etapas como:

Desenho: é feito através de um Croqui, que é um esboço de como deverá ser feito o modelo da roupa.

Pppc: é o setor onde define as grades e cores criadas pela criação, define a quantidade e programação de corte.

Modelagem: são os moldes que são feitos a partir do desenho feito pelo estilista

Compras: o departamento é responsável pela a compra de toda a matéria prima das peças, que será recebida pelo setor de estoque, onde estará aguardando para ser separado para produção das peças

Corte: de acordo com o molde que foi desenhado, o tecido deverá ser cortado.

Costura: é a parte que faz com que as peças comecem a serem costuradas. Este processo é feito através de várias máquinas de costura, com acabamentos feitos em Overloques. Podem também conter bordados e demais detalhes.

Prova: esta é composta por duas partes, a primeira prova, que consiste em montar a roupa sem os acabamentos. E a segunda prova é a prova definitiva, sendo que depois de aprovada será a matriz da peça, o chamado Piloto.

Acabamento: é a etapa de finalização da confecção da roupa. Nesta fase são colocados os acessórios, como botões, zíperes, caseamento e demais detalhes.

Piloto: é a peça finalizada que servirá de base para outras reproduções iguais.

Controle de produção: Aonde estará revisando as peças e qualificando os produtos e embalando os produtos

Expedição: onde estará estocando e separando os produtos até chegar os pedidos para despachar as mercadorias.

Comercial: departamento onde estará cadastrando o cliente, pedidos e os demais processos administrativos.

5.3 Fluxograma

É uma representação gráfica de um processo ou rotina de trabalho geralmente feito através de figuras geométricas e retas que demonstram, de forma descomplicada, a transição de informações entre os elementos que o compõem. O fluxograma é fundamental para simplificação e racionalização do trabalho, permitindo um estudo detalhado dos métodos, processos e rotinas de um departamento ou área da organização. Assim como o organograma é a representação gráfica que serve para estudo da estrutura de uma empresa, o fluxograma serve para estudo do seu funcionamento.

O fluxograma a seguir expõe todas as etapas dos processos produtivos, até a expedição dos produtos acabados para os clientes.

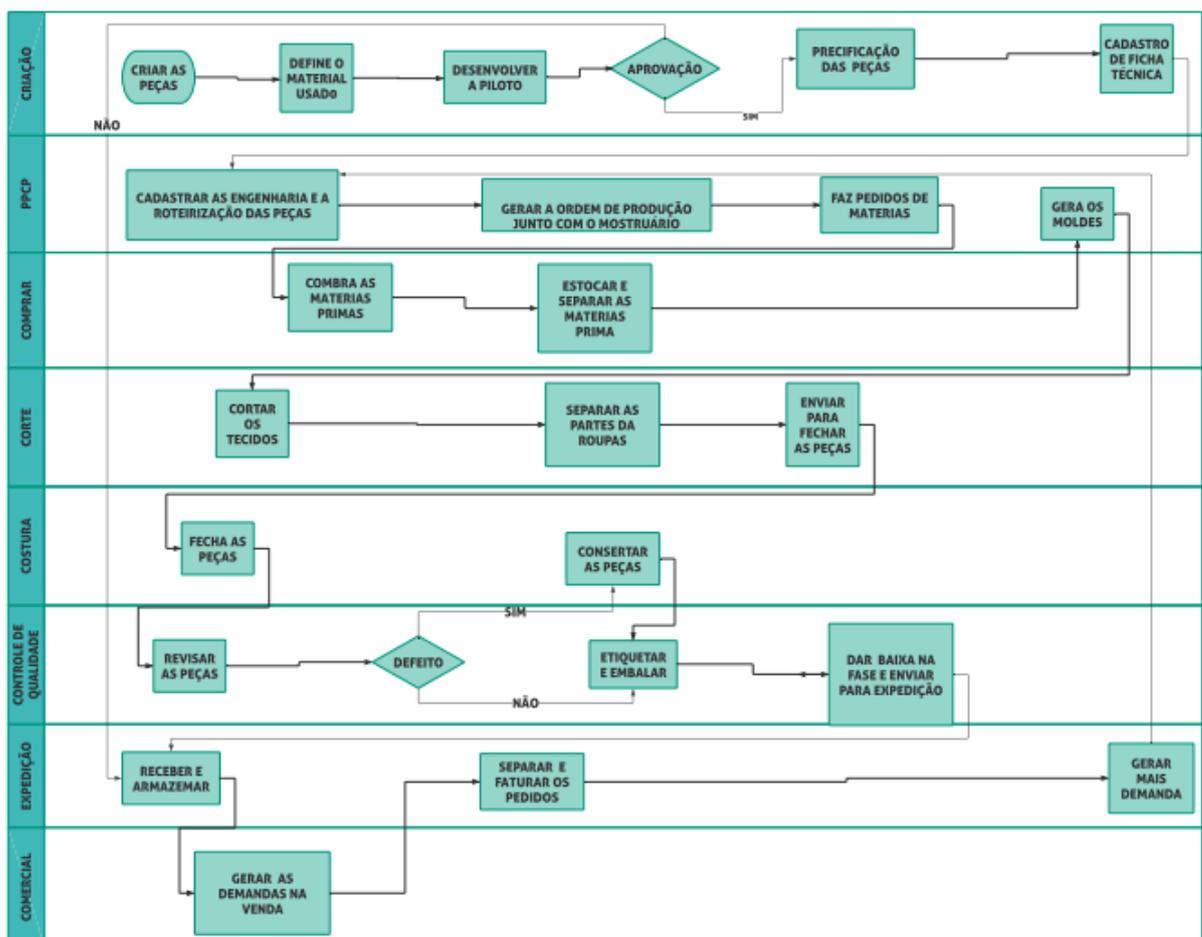


Figura 2- fluxograma da empresa Sallo - Fonte: Autores 2019

5.4 Recebimento do produto

De acordo com Souza, (2011), a função básica do recebimento de materiais é assegurar que o produto entregue esteja em conformidade com as especificações constantes no pedido de compra, como descrição do produto, quantidade e data da entrega. O recebimento não é a etapa que tem a maior atenção, mas é nessa etapa que serão definidas informações importantes que gerarão mais velocidade na separação e maior produtividade das equipes operacionais.

No recebimento, são feitas as operações de conferência por quantidade, inspeção e identificação das mercadorias. Conferência por quantidade: nessa etapa, após a organização dos materiais, normalmente é realizado um processo de conferência cega (onde o usuário não tem conhecimento do que deveria conferir para redução de incidência de erro humano). Após isso, é possível identificar divergências entre os dados da nota fiscal com os produtos físicos. Durante a processo de conferência, podem ser coletados dados adicionais do produto, como estado do material, lote, validade, fabricação e número de série. Padrões e tecnologias mais recentes já são utilizados para melhorias em eficiência e eficácia dos processos, como portais de leitura RFID, que é uma área que possui leitores fixos que fazem a leitura das etiquetas quando passam pelo local, o produto é lido e enviado ao sistema de gestão.

- Inspeção: é a etapa que avalia se os produtos possuem alguma avaria ou não conformidade. Também, pode-se coletar alguma amostra do produto para avaliação antes de seguir com o processo de armazenagem.
- Identificação das mercadorias: nessa etapa as mercadorias são identificadas com um código de barras e este será a referência para qualquer movimentação ou contagem dos produtos desde a entrada até a expedição. Esse processo pode ser realizado manualmente, porém, é muito ineficiente e ultrapassado para movimentação de mercadorias.

5.5 Armazenagem

A logística empresarial trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informações que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável (BALLOU, 1993, p. 24).

O processo de armazenagem é uma atividade importante dentro da logística de uma empresa. É um serviço que trata da estocagem ordenada e da distribuição de produtos acabados dentro da fábrica ou em locais destinados a este fim, o que pode ser feito pelos fabricantes ou por um processo de distribuição determinado.

Antes o armazém servia apenas para guardar determinados materiais. Ele não tinha muito mais utilidade do que isso, pelo menos era a forma como os administradores o enxergavam. Com o tempo, as empresas foram percebendo que o serviço de armazenagem podia trazer rendimento ao fazer parte de atividades de produção, marketing e finanças. Os gestores começaram a perceber que a armazenagem não era apenas estocagem de material, assim criou -se o controle de estoque.

O controle na logística envolve a proteção de materiais, controle de entrada, controle de saída, controle de estoque, distribuição, controle de demanda e capacidade de produção. Portanto, aquele local que apenas estocava “coisas” tornava-se um setor essencial para a customização de todas as atividades da empresa, aumentando o lucro.

5.6 Processo de armazenamento do produto

Após a mercadoria ser conferida e identificada, inicia-se o processo de alocação nos endereços para armazenar as mercadorias. Endereço é o local onde uma ou mais mercadorias serão armazenadas, já a alocação, é o processo que busca definir qual o melhor endereço para armazenar as mercadorias considerando a proximidade com o *Picking*, que é o processo de separação e preparação dos pedidos, para que eles cheguem corretamente até o consumidor. As etapas do armazenamento são:

- Estocar próximos às áreas de expedição, materiais com maior rotatividade;

- Jamais estocar em contato direto com o piso. É preciso utilizar corretamente os acessórios de estocagem para protegê-los;
- Deixar livre acesso às áreas de emergência, aos extintores de incêndio;
- Concentrar os materiais da mesma classe, sempre que possível, em locais adjacentes, a fim de facilitar a movimentação e inventário;
- Estocar nas partes inferiores das estantes materiais mais pesados e/ou volumosos, eliminando os riscos de acidentes
- Conservar materiais nas embalagens originais, somente sendo abertas, quando do fornecimento parcelado
- Quando houver necessidade de empilhá-lo, deve se atentar para altura máxima de empilhamento, de modo a garantir a segurança e a não afetar sua qualidade, pelo efeito de pressão decorrente e o arejamento do ambiente.



Figura 3- Armazenamento de tecidos pérgula - Fonte: Autores 2019

A figura 2 demonstra o armazenamento dos tecidos utilizados para a montagem das peças, os tecidos são armazenados em porta paletes com o código e descrição do produto. O tecido pérgula quando chega, passa por um controle de qualidade interno antes de dar entrada no sistema, a revisão é feita via amostragem e revisado 10 % do que chega caso seja detectado algum defeito ou avaria no produto é

contatado de imediato ao departamento de compras para ligar no fornecedor para ser ressarcido ou efetuar a troca do produto.

Tipo do tecido: pérgula

Composição: 34% poliéster 32%viscose 04% elastano.

Variação de cores: mais de 50 modos de armazenagem: não expor ao sol, afeta na tinturaria do tecido danificando assim a sua qualidade.

Giro de estoque: é de 05 dias.

Recebimento: por peso confrontando o peso físico com a nota fiscal de recebimento

Retirada: a retirada do tecido é feita através de uma requisição de materiais gerada pelo ppcp via sistema.

Baixa do material: a baixa e feita via sistema e encaminha para a produção.

Devolução de sobra do tecido: a devolução vem do corte as mesmas são pesadas e etiquetadas e dada entrada no sistema.

O jeans possui o mesmo processo do tecido pérgula, porém não é necessário descansar 24 horas.

Composição do produto:100 % algodão como ilustra-se na figura 03.



Figura 4 - Armazenagem do jeans - Fonte: Autores 2019

Os elásticos, para cuecas são considerados, aviamentos, a retirada é feita via requisição de material na sequência gera uma nota fiscal pois os mesmos são feitos

por terceiros. Quando sobra os terceiros geram uma nota de devolução para a fábrica e na sequência e dada entrada de volta ao estoque.



Figura 5 - Armazenamento dos elásticos para cuecas. Fonte: Autores 2019

5.7 Entrega dos produtos

Com o avanço da tecnologia as empresas buscam melhorias para não perderem a competitividade no mercado, a logística está relacionada a todos os setores de uma organização.

De acordo com Campos, (2017), a expedição tem como objetivo atender às demandas das unidades administrativas requisitantes, fornecendo os materiais requisitados que estão armazenados, de forma eficiente, visando atender adequadamente aos pedidos das unidades de acordo com o que foi realmente solicitado e em tempo hábil. A expedição é uma atividade dentro da armazenagem que se realiza depois do produto acabado ser vendido e devidamente embalado, deixando esse produto preparado para seu envio ao cliente.

A expedição consiste basicamente na verificação e no carregamento das mercadorias nos veículos. Como o recebimento, a expedição executada manualmente na maioria dos sistemas. A expedição de cargas unitizadas está se tornando cada vez mais comum porque, desta forma, o tempo de carregamento de veículos pode ser reduzido consideravelmente. Embalagens utilizadas contêm grupos de produtos, enquanto carga comum consiste em volumes e caixas que devem ser carregados diretamente da plataforma para o veículo. As conferências dos conteúdos são feitas quando as mercadorias trocam de dono, no ato da expedição. A conferência consiste

geralmente em contagens das caixas, mais, em alguns casos, também são necessárias contagens de peças e verificação das marcas, tamanho etc. para que se tenha total certeza de que todos os itens solicitados pelo cliente estão sendo carregados (BOWERSOX, 2007, p.350)

Um dos objetivos mais importantes da logística é conseguir criar mecanismos para entregar os produtos ao destino num tempo mais curto possível, reduzindo os custos. Para isso, os especialistas em logística estudam rotas de circulação, meios de transportes, locais de armazenagem (centros de distribuição) entre outros fatores que influenciam na área.

Quando pensamos em montar uma empresa automaticamente nos vem a ideia de obter lucros e resultados porem esquecemos de um grande fator como atingir os resultados esperados, para a maioria da população a maneira de conseguir os lucros e através das vendas porem não é bem assim. Segundo pesquisas feitas sobre o assunto, a logística está ligada a todo processo de uma empresa, através dela pode assegurar-se que todas as áreas de uma organização funcionem perfeitamente. Devemos levar em consideração o planejamento da área que será construída, para compor o tamanho dos estoques de produtos que serão produzidos ou comercializados, além da localização estratégica da empresa que facilita a chegada de matéria prima do produtor e o transporte do produto ao cliente. O grupo Sallo foi fundado em uma geolocalização estratégica que permite a facilidade na chegada e saída de materiais reduzindo os custos no faturamento dos fretes, pois, é através do transporte rodoviário que as mercadorias são enviadas para os clientes.

Transportar pequenas quantidades de bens por distâncias relativamente pequenas, quando comparadas com as distâncias na movimentação de longo curso executadas pelas companhias transportadoras. É atividade executada em depósitos, fábricas e lojas, assim como no transbordo entre modais de transporte (BALLOU, 1993, p. 172).

Como a armazenagem também é responsável pela distribuição das mercadorias até o destino, ela precisa planejar, executar e controlar as etapas de transporte. A figura a seguir representa o departamento de expedição onde são enviados os produtos acabados para os clientes.

A figura a seguir demonstra a área de expedição dos produtos acabados que serão entregues para o cliente



Figura 6 - departamento de expedição - Fonte: Autores 2019

Entretanto, independente se a etapa de transportes é operada por ela ou não, a conferência de embarque acontece da mesma forma e depois de finalizada a mercadoria passa a ser de responsabilidade da transportadora contratada para os envios das mercadorias.

6. Prevenção de perdas

A Prevenção de Perdas é uma área estratégica dentro das empresas, que trabalha com foco em riscos, controlando a disciplina de processos, no intuito de controlar e reduzir as perdas em todos os níveis.

As empresas estão em constante busca de maior eficiência e de diferenciais competitivos, tentando conquistar alguma vantagem sobre os concorrentes para aumentar sua lucratividade. Com esta visão, muitas empresas perceberam rapidamente que um dos fatores para o decréscimo de suas margens e para o aumento dos preços de venda é a crescente perda de mercadorias ao longo de todo o processo operacional (SÁ e ROTONDARO, 2008).

Perdas são: toda e qualquer interferência negativa no resultado da empresa, gerando como consequência final a redução do lucro. A prevenção de perdas é a

forma clara de reduzir gastos desnecessários de uma empresa. É importante entender que prevenção de perdas não é apenas impedir que haja furtos externos nas lojas.

A gestão da prevenção de perdas deve ser vista como uma área estratégica da empresa, devendo ser observada desde quando os produtos saem do centro de distribuição, passa pelo recebimento na loja, armazenamento, abastecimento, operação de caixa e até mesmo depois da venda, visto que o produto pode voltar como devolução ou troca.

Prevenção de perdas é o “calcanhar de Aquiles” de muitas organizações varejistas. Em mercados de economia estabilizada, índices anuais de perdas de cerca de 2% são muito bem aceitos na maioria das empresas do varejo. Este nível de perdas, em geral, exige uma administração extremamente severa quanto aos ativos, seja na sua fabricação ou aquisição, estocagem ou finalmente na sua distribuição. Seja qual for o porte, mercado ou segmento do varejo em que uma empresa atue, existe sempre um índice de quebra tido como aceitável, de maneira a não comprometer a lucratividade média esperada pelo setor (SAMBUGARO, 2009).

Todo o processo deve ser mapeado de modo geral desde o recebimento dos produtos até a venda estabelecendo política e procedimentos. Manter o nível ideal de mercadorias em estoque é fundamental para evitar perdas. Se faltarem produtos de maior rotatividade, a empresa perde vendas. Da mesma forma, produtos encalhados no almoxarifado também geram prejuízos com a deterioração e os custos do armazenamento.

A falta de gestão eficiente no controle do estoque leva a perdas por desvio de produtos. Para evitar isso, é importante manter um monitoramento eficiente de entrada e saída de mercadorias. Rever processos manuais e investir em um bom software para controle de inventário é uma medida eficiente para reduzir os prejuízos.

É fundamental manter as instalações físicas sempre organizadas e higienizadas, para minimizar a deterioração de produtos.

6.1 Perdas da empresa Sallo.

Atualmente as perdas abrangem todas as organizações, por isso é necessário investir em programas de controles de prevenções de perdas, inventário, segurança, capacitação de pessoas e tecnologia, para diminuir os custos elevados.

Em análise, identificamos as maiores fontes de perdas no processo operacional da empresa, a figura 7 representa as maiores fontes de perdas sofridas pela a

organização.

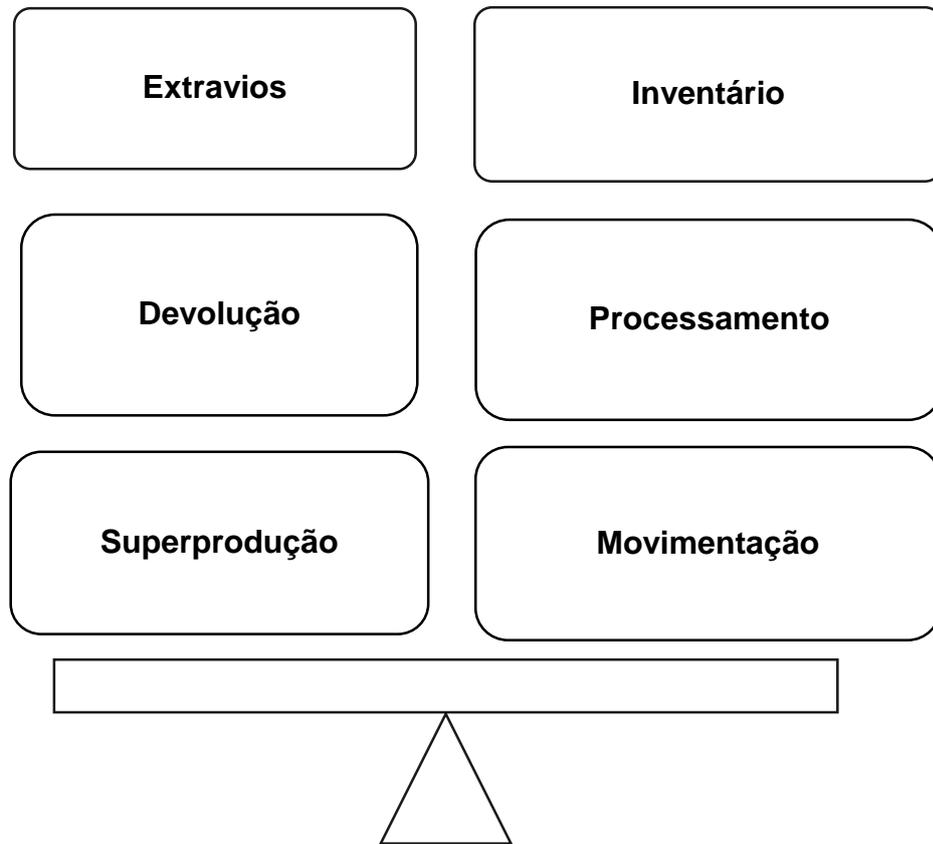


Figura 7 – principais tipos de perdas da empresa – Fonte: Autores 2019

Inventário: os produtos guardados em inventário acarretam custos por demandarem equipamento e espaço adicional e podem esconder problemas no processo.



Figura 8 - perdas de peças que estavam no estoque - Fonte: Autores 2019

Na figura acima mostra as perdas causadas pela a demora do inventário pois, o intervalo muito grande de um para outro gera a perda de controle de estoque, pelo fato de não conseguir identificar as perdas das peças, e os problemas que os produtos possuem pelo fato de não ter inventario periódico.

Rejeição: as rejeições interrompem a produção e requerem um trabalho caro. Desfazer-se delas é também um desperdício de tempo.

Movimentação: qualquer movimento do corpo de uma pessoa que não está adicionando valor é perda. Um trabalhador andando ou carregando um pacote pesado está perdendo tempo. Evite esse tipo de perda, reorganizando o espaço.

Processamento: tecnologia inadequada ou um layout pobre de espaço pode representar um desperdício no processamento do próprio trabalho.

A superprodução: de peças a mais do que o vendido gerando assim o estoque grande de peças dando demanda desnecessária para produção das peças e tempo, gerando perda de espaço para armazenagem das mercadorias.

Na devolução: temos muita perda pelo fato de cliente devolver mercadoria muito antiga gerando assim prejuízo pois as peças são de coleções muito antiga e não terá a mesma venda de uma coleção nova.



Figura 9 - perda por devolução - Fonte: Autores 2019

A figura 9 representa à perda de uma peça que foi devolvida pelo cliente, a peça estava furada, e manchada.

Perda do tempo: muito tempo esperando uma coleção começar e com isso os funcionários ficam ociosos, gerando desperdício de tempo na empresa.

Perda de extravio de mercadoria: as transportadoras extraviam a mercadoria no fluxo de entrega essa mercadoria não tem como repor para o cliente, tendo que abrir um processo junto a transportadora para efetuar o pagamento da mercadoria. Casos em que o cliente recebe a mercadoria e não efetua a ressalva no conhecimento da transportadora gerando assim perda financeira, pois a transportadora não efetua o ressarcimento da mercadoria extraviada, gerando assim a perda de financeira.

6.2 Como prevenir as perdas

Foi apresentado através de estudos relacionados as melhorias contínuas, aos gestores da empresa, o método PDCA, pois é uma metodologia simples e objetiva bastante utilizada na resolução de problemas de qualidade.

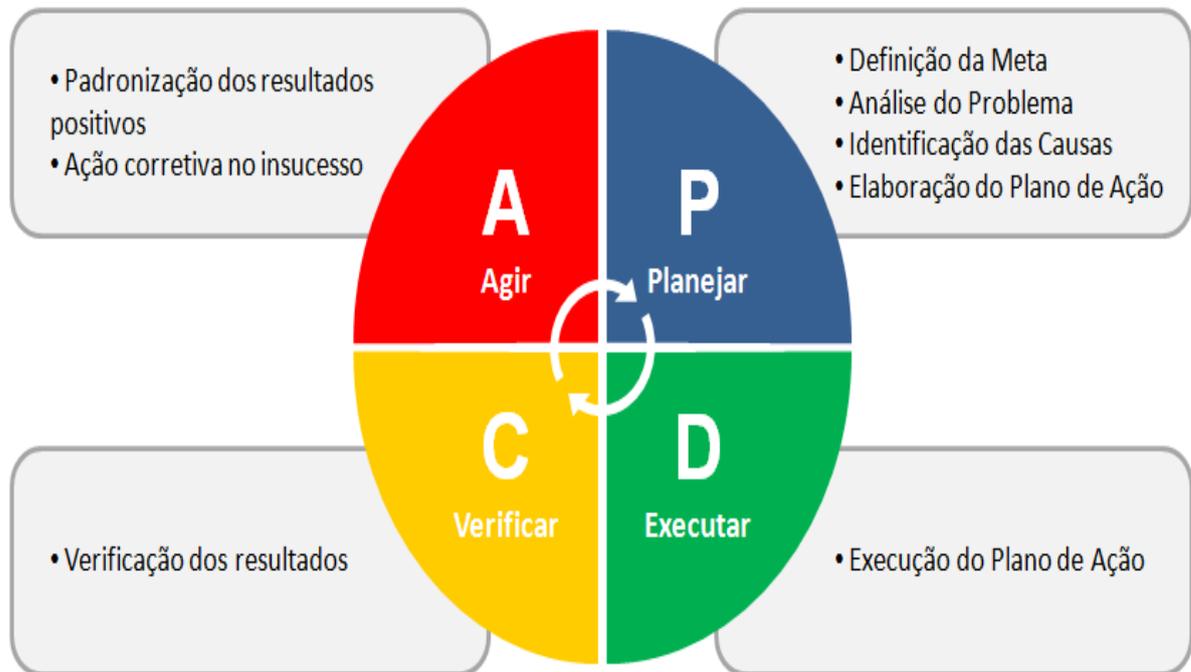


Figura 7 - ciclo PDCA

Fonte: <http://www.ccprmg.com.br/pagina/3105/ciclo-pdca--me-233-todo-de-geste-227-o-aplicado-emfazendas-leiteiras---kerlen-de-sousa-macedo.aspx>

Fase P (Plan): Onde o problema é identificado e é proposto um plano de ação para atacá-lo. A partir dessa fase inicia-se o uso das ferramentas da qualidade.

Fase D (Do): Onde são executadas as tarefas contidas no Plano de Ação definido na fase de planejamento (P) é também, onde são realizadas as coletas dos dados para a visualização das ocorrências.

Fase C (Check): Onde são checados, após a conclusão das ações realizadas na fase de execução

Fase (D): Os resultados frente a incidência de novas ocorrências das não conformidades tratadas.

Fase A (Act): Onde são feitas as correções necessárias em busca da garantia da eliminação por completa da causa raiz da não-conformidade gerada. O ciclo PDCA

corresponde, portanto, a um importante método sequencial de orientações de etapas a serem seguidas para garantir-se o alcance das metas estabelecidas para a melhoria contínua do processo.

Os métodos que ajudam a prevenir as perdas são:

- Mapeamento, Revisão e Implementação dos Processos geradores das Perdas
- Criação e monitoramento dos indicadores de perdas
- Realização de Treinamentos dos processos internos
- Avaliação de investimentos em tecnologias
- Realização de Auditorias Preventivas nos processos geradores de perdas
- Superprodução: Programar mais cortes nas coleções ajustando o corte de acordo com a venda de mercadoria.
- Inventários: Efetuar inventários periódicos para conseguirmos solucionar o problema com mais tempo.
- Logística reversa: Colocar data limite para devolução de mercadoria, assim teremos devoluções de mercadoria com menos tempo de fabricação.
- Perda do tempo: Organizar toda a programação de produção para que encaixe a coleção de acordo com a produção gerando assim um intervalo menos de cada tempo.
- Perda de extravio: Não aceitar que o cliente reclame da falta de mercadoria sem fazer a ressalva no conhecimento.

6.3 Métodos adotados pela empresa para evitar furos externos.

a) A cabine do motorista deve ser revistada visualmente, incluindo o baú, devendo o motorista abrir a porta e descer do caminhão para que o Vigilante possa vistoriar o interior todo;

b) Não permitir a entrada de “chapas” ou acompanhantes, caso o centro de distribuição tenha equipe de descarga, se não tiver, realizar cadastro de todos;

c) No período noturno o motorista deve acender a luz interna da cabine e deixar os faróis em luz baixa para facilitar a identificação, descer do veículo para que seja vistoriado internamente;

d) Nos casos dos caminhões que chegam lacrados do fornecedor, antes do mesmo adentrar no estabelecimento, a equipe de segurança deve solicitar ao motorista para que deslacre o caminhão e venha a conferir se o lacre bate com o número descrito na nota fiscal.

7. Conclusão

Diante do que foi abordado com os estudos feitos sobre a cadeia de suprimentos na empresa Sallo, podemos concluir que o gerenciamento de uma cadeia de suprimento tem como objetivo principal agregar valor ao consumidor final com o menor custo total possível, e que para atingir estes objetivos, é fundamental que se melhore o desempenho interno de cada um dos processos das empresas componentes da cadeia.

Para a gestão destes processos internos e destas interações entre os elementos da cadeia de suprimento, além de esforços na utilização de diversas técnicas de gestão logística, é fundamental que se utilizem intensamente as facilidades, proporcionadas pelas tecnologias de informação, visando tomar decisões com a menor margem de riscos, operar com os maiores níveis de eficiência, e se comunicar com clientes e fornecedores da melhor maneira possível.

A maior deficiência que a empresa possui, são as perdas operacionais, gerando altos custos para a organização com base nessa análise foi sugerido aos gestores melhorias nos métodos de armazenagem, transporte, capacitação de colaboradores e investimento no sistema de monitoramento mais eficiente nos casos de furtos internos da empresa.

8. Referências Bibliográficas

BALLOU, Ronald H. Logística Empresarial: Transportes, Administração de Materiais e Distribuição Física. São Paulo: Atlas, 1993.

BASTOS, M. A. N. A gestão da logística em empresas de rocha ornamentais: um estudo de caso comparativo. Rio de Janeiro: FGV, 2001
BRITO, S. C. G. A importância da armazenagem dos estoques. Rio de Janeiro: Universidade Candido Mendes, 2011.

BOWERSOX DONALD.J. Logística Empresarial. São Paulo, Editora Atlas S.A, 2007.

CHRISTOPHER, Martin. Logística e Gerenciamento da cadeia de suprimentos. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

O que são perdas e como evitá-las em seu supermercado? Disponível em: <https://www.infovarejo.com.br/o-que-sao-perdas-e-como-evitar/>. acesso 14 mai 2019.

PERDA DESCONHECIDA X PERDA CONHECIDA. Disponível em: <http://www.prevenirperdas.com.br/index.php/component/k2/item/602-perdadesconhecida-x-perda-conhecida>. acesso 19 mai 2019.

PERDAS NOS SUPERMERCADOS BRASILEIROS CENÁRIOS DE RISCOS NO VAREJO. Disponível em: <http://sicurezzaeditora.com.br/blog/?p=1050>. Acesso 12 abr 2019

SLACK, Nigel. Administração da produção. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002

SÁ; Daniela Mendes de; ROTONDARO; Roberto. Gerenciamento de riscos operacionais na prevenção de perdas do varejo. Disponível em <<http://www.prevenirperdas.com.br>> acesso em: 20 de maio. 2019.