

Análise Logística na Gestão de Processo Produtivo. Estudo de Caso: Empresa Sandes Estofados.

Ana Paula Lima Marques Fernandes, Alzira Bezerra dos Santos, Camila Karla S. da Silva, Laíze Sandes de Oliveira.

RESUMO

Nos últimos tempos a logística se encontra em alta, pois é considerada como a maneira de solucionar problemas relacionados à redução de custos de qualquer produto. o presente trabalho tem como objetivo geral mostrar os processos logísticos da empresa de médio porte, SANDES Estofados Personalizados, localizada na da cidade de Arapiraca, Alagoas, e como objetivo específico revelar às suas técnicas de gestão de estoque, cadeias de suprimento, distribuição, enfim, todas as maneiras de administração logística que são essenciais para um bom desempenho organizacional. A pesquisa revelou que a empresa demonstrou que utiliza a logística de maneira eficiente e busca cada vez mais estar de acordo com as necessidades que o mercado impõe.

Palavras-Chave: Gestão de estoque, cadeia de suprimento, distribuição.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos tempos a logística se encontra em alta, pois é considerada como a maneira de solucionar problemas relacionados à redução de custos de qualquer produto. “A logística está voltada para a gestão do processo produtivo, ou seja, a cadeia de suprimentos” (GARCIA; STRASSBURG, 2003).

Muitas empresas, principalmente as de grande porte, possuem os seus processos logísticos já bem definidos, no entanto existem aquelas que não atentaram muito para isto, que a maioria é pertencente ao grupo das Micro e Pequenas Empresas (MPes) onde também ocorrem fluxos de materiais.

É crucial que as empresas brasileiras se voltem para esta preocupação, pois estamos passando por um novo cenário “caracterizado pela busca por maior competitividade, maior desenvolvimento tecnológico, maior oferta de produtos e serviços adequados às expectativas dos Clientes e maior desenvolvimento e motivação de seu capital intelectual (seus recursos humanos)” (MEIRIN, 2004).

Neste contexto, o presente trabalho tem como objetivo geral mostrar os processos logísticos da empresa de médio porte, SANDES Estofados Personalizados, localizada na da cidade de Arapiraca, Alagoas, e como objetivo específico revelar às suas técnicas de gestão de estoque, cadeias de suprimento, distribuição, enfim, todas as maneiras de administração logística que são essenciais para um bom desempenho organizacional.

2. ESTUDO DE CASO

A Sandes Estofados Personalizados formalizou suas atividades em 06 de março de 2001 com razão social: Indústria, Comércio e Serviços de Móveis Sandes LTDA, com a missão de reformar e fabricar móveis estofados sob medida para o consumidor final com preço justo e alto padrão de qualidade em produtos e serviços. O início da atividade ocorreu em agosto de 1997 em um galpão medindo 15m² no quintal de uma casa na cidade de

Arapiraca, em Alagoas, utilizando a força de trabalho de duas pessoas, o empreendedor e um colaborador.

A filosofia da Empresa é: “Nada é tão bom que não possa ser melhorado”. É pensando assim que a Sandes inventa e reinventa produtos e serviços, participa de feiras de negócios, missões empresariais e tudo que contribui com o seu desenvolvimento.

A Sandes foi à única empresa moveleira alagoana a entrar, no ano de 2005, no Programa de Parcerias Internacionais da Câmara de Comércio Exterior de Portugal e Itália, a única do setor a participar do Programa Primeira exportação em 2006 e também a única do setor a participar do Primeiro Prêmio da Qualidade Alagoana (Prêmio promovido pelo SEBRAE/AL em 2004, reunindo as melhores empresas da indústria, comércio, serviço e rural).

Foi pioneira no ingresso ao PAPL de Móveis Agreste de Alagoas (Programa de Arranjos Produtivos Locais). Teve participações dos eventos como expositor: BRASILTEC 2005 em São Paulo/SP (Feira Brasileira de Tecnologia), PIIM/FIQ 2006 em Arapongas/Paraná (Projeto de Inovação da Indústria Moveleira), PIIM / FFA 2006 em Posadas, província de Misiones /Argentina e PIIM / FEDEMA 2006 (Feria Internacional Del Mueble e la Madera) em Formosa/Argentina.

A empresa conquistou os prêmios: Prêmio empresa destaque 2001, conferido pela empresa Diamante Pesquisa; Certificado de empresa mais lembrada do segmento 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007 conferido pela empresa Mídia.Com. Além de reportagens em rádio, jornal e televisão, reconhecendo a seriedade da empresa e a qualidade dos seus produtos e serviços. O Grupo SANDES trabalha com restauração e fabricação de estofados sob medida. Assim, atende 100% às necessidades de pessoas exigentes que possuem estofados de boa qualidade e desejam recuperá-lo, pessoas que têm um ambiente especial e não encontram estofados com medidas ou revestimentos adequados ou a pessoas que desejam simplesmente um estofado exclusivo.

Atualmente a organização atua em filiais situadas em Arapiraca e Maceió e atendimento em domicílio em todo o Agreste Alagoano e na grande Maceió. Para isso, dispõe de uma equipe de consultores de venda altamente qualificados para atender os clientes internamente ou externamente.

Por trabalhar com estofados personalizados, a Sandes tem uma equipe de profissionais que estão em constante consonância com o mercado e as tendências do que há de mais moderno, oferecendo para seus clientes inúmeras opções de designs, tecidos e cores. Caso o cliente não goste dos modelos propostos poderá sugerir modelos diferentes para então ser elaborado um novo projeto afim da necessidade deste ser satisfeita por completo.

Após o término do sofá, a equipe de produção responsável o envolve em plástico transparente e o encaminha para o estoque de produtos acabados, onde permanece por dois dias, até que o cliente verifique se há algum defeito para assim poder ser entregue no destino final.

Os principais critérios de precificação são: os custos com as matérias-primas (especialmente os tecidos, pois muitas vezes estes são importados), o design, pois alguns demandam muito mais tempo que outros, aumentando assim os custos com mão-de-obra; a entrega do produto, nos lugares mais distantes os custos com transporte são maiores; e, o preço de mercado.

A Sandes dispõe de frota própria com veículos para o deslocamento dos consultores de venda e caminhão baú com pessoal treinado para realizar a coleta e entrega dos estofados. Quando a vendedora transforma o orçamento em ordem de serviço, o local da entrega é

lançado no software (gestor) e o mesmo define a rota a ser feita pelos entregadores, bem como a data e hora das entregas.

3. ANÁLISE DE RESULTADOS

Olhando sempre para o futuro, com os pés no presente, a Sandes Estofados Personalizados desenvolveu, desenvolve e desenvolverá ações focadas na satisfação do cliente visando o fortalecimento da empresa, dos seus colaboradores e a comunidade local em que atua.

3.1. FUNÇÃO E OBJETIVOS DE ESTOQUE

A meta principal de uma empresa é, sem dúvida, maximizar o lucro sobre o capital investido em fábrica e equipamentos, em financiamentos de vendas, em reservas de caixa e em estoques. Para atingir o lucro máximo, ela deve usar o capital, para que ele permaneça inativo.

Espera-se, então, que o dinheiro que está investido em estoques seja o lubrificante necessário para a produção e o bom atendimento das vendas. A administração de estoques deve minimizar o capital total investido em estoques, pois ele é caro e aumenta continuamente, uma vez que o custo financeiro aumenta. Sem estoque é impossível uma empresa trabalhar, pois ele funciona como amortecedor entre os vários estágios da produção até a venda final do produto. Para a agência financeira, a minimização dos estoques é uma das metas principais.

Os estoques de produto acabado, matérias-primas e material em processo não podem ser vistos como independentes. As decisões tomadas sobre um dos tipos de estoques terão influência sobre os outros tipos de estoques.

A administração de estoques deverá conciliar da melhor maneira os objetivos dos quatro departamentos (Depto. de compras, Depto. de produção, Depto. de vendas e Depto. financeiro), sem prejudicar a operacionalidade da empresa. A administração de estoques exige que todas as atividades envolvidas com controle de estoques, qualquer que seja a forma, sejam integradas e controladas num sistema em quantidades e valores.

As deficiências do controle de estoques normalmente são mostradas por reclamações contra sintomas específicos e não por críticas diretas a todo sistema. Alguns desses sintomas normalmente são:

- * periódicas e grandes dilatações dos prazos de entregas para os produtos acabados e dos tempos de reposição para a matéria-prima;
- * quantidades maiores de estoques, enquanto a produção permanece constante;
- * elevação do número de cancelamento de pedidos ou mesmo devoluções de produtos acabados.
- * falta de espaço para armazenamento.

3.2. POLITICAS DE ESTOQUES

A administração central da empresa SANDES ESTOFADOS determina ao gerente de almoxarifado o programa de objetivos a serem atingidos, isto é, estabelecer certos padrões que sirvam de guia. Estas políticas são diretrizes que, de maneira geral, são as seguintes:

- * O prazo de entrega dos estofados aos clientes é de, no máximo, 15 dias da data do pedido;

* A empresa deverá manter um estoque mínimo de cada matéria-prima, observando a sazonalidade, para a manutenção da sua produção;

* O setor financeiro é o responsável pelas compras de estoques, mantendo 02 fornecedores fixos de cada produto, sendo flexível a especulação de preços no mercado;

* Definição da rotatividade dos estoques.

As definições das políticas são muito importantes para o bom funcionamento da administração de estoques, pois elas norteiam a capacidade produtiva da empresa. São destacados que alguns fatores são primordiais para a maximização dessas políticas, tais como:

* Capital investido (na compra de matérias-primas)

* Disponibilidade de estoques (visando o equilíbrio e a sazonalidade)

* Custos incorridos (manutenção dos estoques)

* Consumo ou demanda (capacidade de produção).

3.3. PRINCIPIOS BÁSICOS PARA O CONTROLE DE ESTOQUES

Para organizar um setor de controle de estoques, inicialmente deve-se saber suas principais funções, que são:

- determinar “o quê” deve permanecer em estoque. Numero de itens;
- determinar “quando” se devem reabastecer os estoques. Periodicidade;
- determinar “quanto” de estoque será necessário para um período pré-determinado;
- acionar o Depto. de compras para executar aquisição de estoque;
- receber, armazenar e atender os materiais estocados de acordo com as necessidades;
- controlar os estoques em termos de quantidade e valor e fornecer informações sobre a posição do estoque.
- manter inventários periódicos para a avaliação das quantidades e estados dos materiais estocados.

Os principais tipos de estoque encontrados na empresa SANDES ESTOFADOS são: matérias-primas (madeiras, tecidos e materiais pequenos), produtos acabados (show room e os prontos para entrega).

3.4. MATÉRIAS PRIMAS

São os materiais básicos e necessários para a produção do produto acabado; seu consumo é proporcional ao volume da produção. Os consumos de matérias-prima feitos pela produção precisam ser satisfeitos e ao mesmo tempo o investimento da empresa em matérias-primas precisa ser mantido num nível mínimo adequado. Na empresa Sandes estofados, as principais matérias-primas são: madeira, tecidos e materiais pequenos, como pregos, zíper, dentre outros. Estas matérias-primas são compradas, em sua maioria de fornecedores fixos, localizados nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul. Os materiais pequenos, como por exemplo, os zíperes, são comprados no próprio município de Arapiraca.

3.5. PRODUTOS ACABADOS

O estoque de produtos acabados consiste em itens que já foram produzidos, mas ainda não foram vendidos. As empresas que produzem por encomenda mantêm estoque muito baixo de produtos acabados ou, podemos dizer, de quase zero, pois são vendidos antes de serem produzidos. Para empresas que produzem para o estoque, ocorre o contrário.

Na Sandes estofados, observa-se que ocorre a primeira situação, já que os sofás são feitos sob encomenda. Dentro da empresa, o estoque de produtos acabados pode ser entendido como o show room, onde ficam expostos, servindo de modelo para encomendas e também pode ser negociado.

3.6. PREVISÃO PARA OS ESTOQUES

Todo o início de estudo dos estoques está pautado na previsão do consumo do material. São definidos quais os produtos, quantos desses produtos e quando serão comprados pelos clientes

A empresa utiliza a projeção, ou seja, são aquelas simulações que admitem que o futuro seja o mesmo em relação ao do passado ou as vendas evoluirão no tempo. O gerente responsável pelo almoxarifado faz suas projeções baseadas no mês anterior, na projeção de pedidos, observando sempre a sazonalidade.

3.7. CUSTOS DE ESTOQUES

Todo e qualquer armazenamento de material gera determinados custos que são:

- Juros;
- Depreciação;
- Aluguel;
- Equipamentos de movimentação;
- Deterioração;
- Obsolescência;
- Seguros;
- Salários;
- Conservação.

Todas elas podem ser agrupadas em diversas modalidades:

- Custos de capital (juros, depreciação);
- Custos com pessoal (salários, encargos sociais);
- Custos com edificação (aluguel, impostos, luz, conservação);
- Custos com manutenção (deterioração, obsolescência, equipamento).

Existem duas variáveis que aumentam esses custos, que são a quantidade em estoque e o tempo de permanência em estoque. A empresa Sandes Estofados repõe seus estoques de materiais (madeira e espuma) geralmente a cada seis meses, visto que são produtos não perecíveis e que não se tornam obsoletos com facilidade e compra em grande quantidade diminui os custos variáveis com frete.

Uma das informações básicas de que se necessita para calcular o estoque mínimo é o tempo de reposição, isto é, o tempo gasto desde verificação de que o estoque precisa ser repostado até a chegada efetiva do material no almoxarifado da empresa. Este tempo pode ser desmembrado em três partes: - Emissão do pedido- Tempo que leva desde a emissão do pedido de compra pela empresa até ele chegar ao fornecedor; - Preparação do pedido - Tempo que leva o fornecedor para fabricar os produtos, separar os produtos, emitir faturamentos e deixá-los em condições de serem transportados; - Transporte- Tempo que leva da saída do fornecedor até o recebimento dos materiais encomendados.

3.8. ESTOQUE MÍNIMO

A determinação do estoque mínimo é também uma das mais importantes informações para a administração de estoques. O estoque mínimo ou também chamado de estoque de segurança é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no suprimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem o risco de faltas.

No Sandes Estofados, o nível mínimo de estoques é determinado pelo gerente de almoxarifado de maneira empírica, com algumas projeções baseadas no mês anterior, tendo em vista a quantidade de pedidos e a sazonalidade.

3.9. PRODUTOS CONFECCIONADOS

Alguns produtos confeccionados na Sandes podem ser observados a seguir:



Figura 1 - Produtos confeccionados na Sandes Estofados



Figura 2 - Sofás confeccionados na Sandes Estofados

4. CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho foi avaliar a utilização da logística na empresa Sandes Estofados, bem como revelar às suas técnicas de gestão de estoque, cadeias de suprimento, distribuição, enfim, todas as maneiras de administração logística que são essenciais para um bom desempenho organizacional no intuito de verificar até que ponto esta se torna um diferencial competitivo para a presente empresa.

Começamos introduzindo o conceito de logística, depois passamos a história da empresa e os tipos de produtos por ela fabricados. O passo seguinte foi apresentar os tópicos de logística e em seguida mostrar como a Sandes Estofados se porta diante deles.

A pesquisa revelou que a empresa demonstrou que utiliza a logística de maneira eficiente e busca cada vez mais estar de acordo com as necessidades que o mercado impõe.

AGRADECIMENTOS

- Ao grupo de pesquisa do CNPq denominado Sistemas Integrados à Gestão, Sustentabilidade e Processos Estatísticos.

- A loja Sandes Estofados Personalizados pela disponibilidade de informações dos seus produtos e gerenciamento logístico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, F. Logística Industrial. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

BALLOU, R. H. Logística empresarial: transporte, administração de materiais e distribuição física. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DIAS, M. A. P. Administração de materiais: uma abordagem logística, 2007.

DORNIER, P. P.; ERNST, R.; FENDER, M.; KOUVELIS, P. Logística e Operações Globais. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.

DRUCKER, P. F. Administrando em tempos de grandes mudanças. São Paulo: Pioneira, 2000.

FLEURY, P. F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. F. Logística empresarial: a perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

MEIRIN, H. A importância da Logística para as Empresas Brasileiras, 2004.

SANDES ESTOFADOS PERSONALIZADOS (<http://www.sandes.ind.br/home.htm>)