

ASPECTOS DO PLANEJAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DE UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO DE MERCADORIAS

¹Antonia Maria Gimenes; Marcio Jabour¹

Renato Nogueira Perez Ávila; Diego Gomes

Volnei Santana

Resumo

Nesta constante evolução do ser humano varias atividades que antes era tudo muito rudimentar hoje passaram a ser de alta complexidade. A logística é uma destas atividades que demandam um alto controle e investimento de novas tecnologias para que as empresas possam se manter competitivas e aumentar seus ganhos. Este artigo nos permitiu aprofundar na área comercial onde são feitos os acordos comerciais com os fornecedores definindo preços e formas de pagamentos, outro ponto abordado é as atividades de croos docking e estocagem de mercadorias mostrando como são realizado as atividades em um centro logístico mostrando o dia a dia de um grupo e como suas atividades impacta na gestão de estoque para um bom desempenho da corporação.

Palavra chave: Logística. Croos Docking. Estocagem

ABSTRACT

In this constantly evolving human being several activities before it was all very rudimentary today have become highly complex. Logistics is one of those activities that demand high control and investment of new technologies to enable companies to remain competitive and increase your earnings. This article has enabled us to deepen the commercial area where they are made trade agreements with suppliers setting prices and payment terms, another issue addressed is the activities of croos docking and storage of goods are carried out showing how the activities in a logistics center showing the day the day a group and how their activities impact on inventory management for good performance of the corporation.

Key-words: Logistics. Croos Docking. storage

INTRODUÇÃO

No século XXI as empresas estão em constantes mudanças e estão sempre na buscando de grandes lucros sem perder a competitividade com os concorrentes, e por conta disto buscam estarem sempre se atualizando e investindo nos setores tanto de compra quanto de logística para agregar valor a seu produto sem perder o cliente garantindo a satisfação dos clientes e não perdendo venda.

A logística para as empresas nos dias de hoje é fundamental pois gestores logísticos não se preocupam apenas em carregar caminhão e sim visualizarem o processo como um todo para trazer grandes benefícios.

O principal objetivo do presente artigo foi analisar e desenvolver métodos para melhoria do centro de distribuição em uma empresa varejista na cidade de Londrina e região

E os específicos foram: entender como se desenvolve todos os processos de uma negociação varejo; analisar as formas de estocagem e movimentação de um centro de distribuição de um supermercadista e o desenvolver maneiras e inovações para agilizar processos na estocagem e distribuição das mercadorias do centro de distribuição e propor sugestões de melhorias junto ao centro de distribuição.

Justifica-se a relevância do presente artigo a importância de estratégias de melhorias continuam nos departamentos do CD, para obtenções de melhores resultados empresariais.

DESENVOLVIMENTO

O gerenciamento de estoque para o varejo alimentício.

Para explicar o que é um centro de distribuição dentro de um ambiente alimentício e varejista, fazemos as seguintes indagações: que é gestão dentro da visão varejista? Como é feito a compra de mercadoria para os supermercados? E o estoque onde fica? Como gerenciar este ciclo? Diversas perguntas surgem quando fazemos parte de uma cadeia de suprimentos de um supermercadista. Isto é absolutamente normal, já que estamos tratando de processos rigorosos e específicos.

“Logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e de informações correlatas) através da organização de seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presentes e futuras, através do atendimento dos pedidos a baixo custo.” (CHRISTOPHER, 1997)

Um supermercado exige de seus colaboradores muito trabalho e muita paciência, visto que a cada dia tratamos com diferentes clientes e varias divergências de diferentes setores. Divergências estas que quanto menores ocorrerem melhor se torna a satisfação do cliente.

As divergências mais comuns a serem apresentadas são as de todos os tipos, como: aumento de preços, possível aumento de produtos, ruptura, mau atendimento e entre outras que podem prejudicar o desempenho desta loja.

Mas como podemos sanar os problemas? Para esta pergunta pode existir varias respostas. O inicio deste gerenciamento está nos gestores que fazem o acompanhamento de cada categoria deste supermercado.

Nos bastidores, uma rede de supermercados possui a área comercial, ou seja, o coração das lojas, a área comercial é responsável pelas compras de produtos para as lojas. Basicamente, a área comercial é composta por: Diretores; Gerentes de área; Gestores de Negócios e Auxiliares de compra.

São estes gestores de negócios que compram os produtos que nós consumidores estamos acostumados a ver nos mercados. Os detergentes, um arroz, feijão, chocolate e até mesmo uma bala, tudo isso passa por diversos processos até chegar às gôndolas do varejo.

“Ambiente ideal da distribuição baseada na fonte: Alto valor, produto de baixo peso; Disponibilidade de estoque é uma preocupação; Ciclos de entrega curtos não são necessários; Entregas LTL aos clientes; Itens de lenta movimentação com padrões de demanda instáveis”. Citação direta (autor: Hong Yuh Ching, 2008 p.154)

DEPARTAMENTO DE COMPRA

Para existir alguém comprando, tem de haver alguém vendendo, este alguém é a indústria. Produtora de tal item irá negociar com o gestor deste varejo as compras de seu portfólio. Simples? Este gestor deve sempre negociar o melhor custo possível para que suas lojas possam vender em um preço competitivo com o mercado concorrente e assim rentabilizar a sua categoria. Com o mercado, cada vez mais competitivo, o supermercadista deve ser cada vez mais barato e como sempre o melhor atendimento para se manter ativo no mercado.

Bons negócios trazem sempre bons resultados, quando se compra barato, você pode ter bons preços de venda, sendo desta maneira mais barato que seus concorrentes. Os gestores de negócios são basicamente divididos por categoria. Exemplo: Gestor de cereais; Gestor de matinais; Gestor de conservas; Gestor de bomboniere; Gestor de bebidas; Gestor de condimentos; Gestor de massas; Gestor de Biscoitos; Gestor de Limpeza e Gestor de perfumaria. O gestor de Bomboniere irá negociar com a empresa X, indústria de balas, chocolates etc.. As compras para as lojas da rede. Então vamos lá: Temos os dados: Produto – custo final – venda - estoque cd, estoque lojas – dias cd, dias loja. Sugestão compra Montar Excel

Um pré pedido de compra do fornecedor X. O gestor do departamento de compras, no seu acompanhamento da concorrência, viu que o concorrente X está vendendo constantemente o produto alfa mais barato que as suas lojas. O gestor, sabendo que precisa rentabilizar a categoria em 20% foi negociar.

“Na cadeia de logística integrada, fazer parcerias com fornecedores é vital permite ganhos de eficiências operacionais, os quais não seriam possíveis de outra maneira; leva a vantagens de integração vertical e de melhor especialização do ramo e constitui-se em uma forma de reagir a concorrência, assegurando e/ ou fortalecendo posições”. (HONG, Yuh Ching. 2008, p.99)

Por certo motivo , faltou Dinheiro Para que a proposta fosse acordada, então O gestor disse: Indústria X = Precisa fazer um encarte de dia dos pais e quero promover a venda do seu produto alfa, mas necessito de um investimento de R\$? Para aumentá-lo vamos fechar? A indústria, em suas

análises viu que está perdendo share (participação) no mercado e então resolveu fechar o encarte dando o investimento necessário do gestor. Pronto, grosso modo isto é uma simples negociação que é feita pelos gestores.

Com a compra realizada do fornecedor X, vimos que o varejo estará estocado o produto alfa, então Diego, conhecedor do seu volume de mercadorias, não irá comprar da concorrência. O produto similar ao alfa, já que precisa controlar o seu fluxo de caixa, orçamento e meia de estoque.

A indústria, neste momento irá faturar o produto alfa para fazer a entrega ao CD do varejo, porém quando a indústria foi fazer a separação de tal produto, viram que este produto foi cancelado sua produção, então o varejo não irá receber sua compra, no prazo estipulado. Conseqüentemente você cliente deste varejo ficará sem a opção do produto alfa para compra. Sua insatisfação será do tamanho da sua necessidade, isto é, você pode trocar de varejo, pois o atual não responde as suas necessidades. Com um menor número de cliente, menor é seu faturamento, seu ticket médio irá cair e você pode ter grandes prejuízos.

Mas e se a indústria tivesse entregado o produto? Isto poderia ocorrer do mesmo jeito, o Cd recebedor deste produto deve estar preparado para fazer o abastecimento das lojas. Este abastecimento pode ser através de 02 sistemas distribuidores.

CROSS DOCKING OU ESTOCAGEM

NO Cross Docking a compra é realizada com 100% do volume já designado para as lojas necessitadas do mesmo, a mercadoria é recebida e já encaminhada as lojas, via sistema e impresso através de etiquetas como está: etiqueta de separação = nestas etiquetas contém todos os dados para que o conferente recebedor, direcione o volume para as lojas.

Já no estocado: o volume de compras é feito, como o nome já diz, para ficar estocado no CD e com a necessidade de cada loja, o volume vai sendo dissolvido diariamente através de: Pedidos manuais que é igual quando é feito pela loja e aprovado pelo gestor e reposição automática que é igual

diariamente e é gerado está reposição de acordo com os parâmetros de vendas retroativos num certo período.

Processos decorrentes no CD

Após realizar a compra dos produtos como cross – doking e feita a compra para o estocado para manter o estoque abastecido, onde começa o gerenciamento do estoque. Antes que o fornecedor entregue a mercadoria é feito um acordo logístico, onde são colocados deveres e benefícios para ambas as partes envolvidas na operação.

Quando são faturado os produtos a indústria ou a transportadora escolhida para efetuar o transporte, deve fazer um agendamento, pois como foi informada a cima é realizado diverso comprar todos os dias por diversos compradores e para que não aconteça um engarrafamento no pátio do CD, este agendamento deve ser feito com 24 horas de antecedência, com isto a um funcionário específico para realizar este primeiro contado, hoje o CD consegue oferecer o agendamento de 50 até 70 caminhos dias.

Com as notas fiscais agendadas é feito a digitação da nota e liberado e descarregamento físico das mercadorias. Neste momento é disponibilizado um conferente da empresa para acompanhar e descarga feita por uma empresa terceirizada paga pela indústria ou pela transportadora.

Dando continuidade no processo são emitidas etiquetas para cada pallet de mercadoria, nestas etiquetas temos as seguintes informações: Numero da nota fiscal; numero do agendamento; Descrição por escrito da mercadoria; código do produto (interno da empresa); endereço onde deve ser armazenado o pallet; código do produto (código de barra com 13 dígitos) e quantidade de mercadoria que a no pallet (por unidade);

Com todas as informações corretas conforme nota fiscal o caminhão é liberado e assinado o canhoto da nota, e a mercadoria é liberada no sistema para seguir para a armazenagem nas rack ou bloca.

Para que esta mercadoria seja deslocada para o seu próximo endereço são utilizados transpaleteiras elétrica com dois tipos um simples com capacidade de deslocar um (um) pallet de ate três (três) mil quilos ou uma

dupla que tem a capacidade de levar dois (dois) pallets de com ate seis (seis) mil quilos. São utilizadas estas máquinas para reduzir os desgastes das empilhadeiras. As empilhadeiras por sua vez têm a função de armazenar e baixar as mercadorias.

Com a mesma etiqueta que é colada no recebimento o empilhador se utiliza para se direcionar no CD, nos racks a etiquetas de endereçamento como a de um condomínio de prédios informando: Rua: 00 (com dois dígitos podendo ir de 01 até 99), coluna: 000 (com três dígitos podendo ir de 001 até 999) e altura: 0 (com apenas um digito neste CD até o 7º andar)

No ato da armazenagem o empilhador possui um coletor de dados ligado a uma rede via radio obtendo informações em tempo real, atualizado a todo instante, e com este equipamento é informado a data de validade para este produto dentro do sistema WMS (sistema de gerenciamento de estoque) após isto as filiais conseguem visualizar as mercadorias e seus volumes.

PEDIDOS

Nesta ponte pode ocorrer três atividades: 1º uma divisão dos compradores tendo em vista o estoque de cada loja, 2º em cada filia (loja) a um encarregado de loja de acompanha as reais necessidades diárias e 3º temos a reposição automática que é determinado pela área comercial tendo em vista o poder de venda de cada loja e ocorrendo todos os dias após o fechamento dos PDV e transmitindo esta informação para o CD.

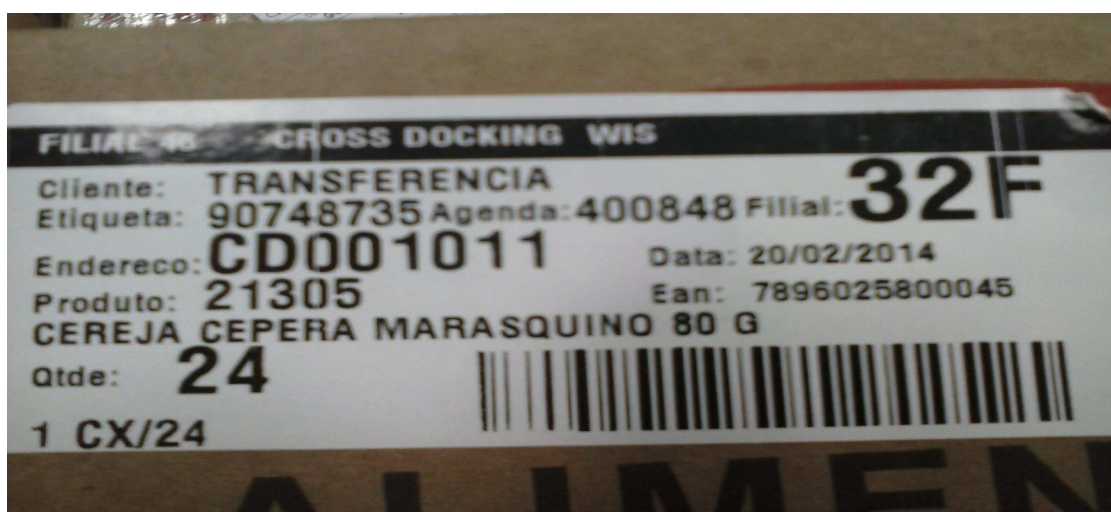
No outro dia as informações enviadas de cada loja se transformam em pedidos, estes que são gerenciados por uma equipe de logística composta por: 1 – gerente de logística, 1 – coordenador de logística, 1 – analista de logística e 5 – auxiliares de logística

ORGANIZAÇÃO DE ESTOQUE E PROCESSO DE MONTAGEM DE PEDIDOS

Como na área comercial as ruas ou racks são divididos por classificações mercadológicas, tendo o setor de eletro, bazar, perfumaria e

mercearia divididos, dentro da mercearia a vários sub setores como condimentos, biscoitos cereais e assim por diante.

Após o pedido montado é impresso as etiquetas de separação, os auxiliares de logística de cada setor monta os pedidos e são repassados para os separadores. Cada separador é responsável por duas ou mais filiais. Nesta etiqueta de separação teremos as seguintes informações: Data do pedido; número de pedido; número de separação; número de identificação de cada loja; código do produto (interno da empresa); código do produto (código de barra com 13 dígitos) e quantidade solicitada pela loja por caixa e por unidades;



(Foto etiqueta de separação)

CONFERÊNCIA

Depois de separada a mercadoria é dirigida para o setor de conferência, como informado acima cada setor tem uma conferência (eletrô, perfumaria, bazar e etc)

Neste setor há conferentes treinados para conferir se as quantidades solicitadas pelas filiais estão de acordo com o que foi separado, eles irão utilizar o coletor de dados juntamente com a etiqueta de separação e a etiqueta master pallet.

A etiqueta máster é uma etiqueta mãe que depois de conferida receberá todas as informações das etiquetas de separação, com esta etiqueta

finalizada a transpaleteiras elétricas esta prontas para efetuar o transporte até as docas de expedição.

EXPEDIÇÃO

Cada doca é determinado rigidamente duas ou três filias já determinado por região, visando a otimização do carregamento.

O porquê da divisão por região é por conta do barateamento dos custos com frete tendo em vista que em alguns momentos não teríamos cargas fechadas para uma única filial, ai tendo duas, uma ao lado da outra podemos fazer uma carga fracionada e pagando por apenas um frete e com isto não elevando os custos que hoje compensam a 50% dos gastos do centro de distribuição.

Na expedição há quatro equipes de carregamento composta por: um conferente e dois ajudantes. Nestes pontos o conferente é responsável por montar as cargas tendo em vista as necessidades de cada loja já passada pelo encarregado. Com as informações que o conferente tem ele vai ate a doca de expedição e começa o carregamento com a utilização do equipamento (coletor de dados).

Ele informa á porta de expedição, a placa do caminhão e começa a coletar o máster pallets feitos pelos conferentes do estocado, ao final é gerado o romaneio que informa, o numero da carga, os números de máster coletados, qual a data do carregamento e qual a placa do caminhão.

Após isto estas informações vão para o setor de faturamento para que possam ser gerados as notas de transferência e o conhecimento de frete quando é frota própria, caso contrário se é transportadora terceirizada é apenas emitidas as notas.

METODOLOGIA

Buscamos colocar neste artigo o conhecimento empírico de gestores da área comercial e analista, coordenador e gerente logístico.

Existem aproximadamente dez mil colaboradores divididos em diversas áreas, nas duas unidades visitadas são empregados 500 (quinhentos) colaboradores. Localizada no norte do Paraná na cidade de Cambé, com 39 filiais no estado do Paraná e 3 no interior de São Paulo hoje a 7º rede de super mercado varejista do país.

Neste artigo utilizamos o critério de perguntas fechadas, voltadas para gestores, gerentes e diretores da rede, para conseguirmos montarmos gráficos para tomadas de decisões visando o plano de melhorias para uma melhor atuação no mercado alimentício. Resolvemos buscar colaboradores que estão ligados diretamente com a área comercial e o centro de distribuição da empresa para conseguirmos obter as reais necessidades do setor para produzir o processo de melhoria.

ANALISE E INTREPRETAÇÃO DOS DADOS

Para os entrevistados , hoje a poucas docas para muitos caminhos , sete dos dez entrevistados disseram isso Para 60% dos entrevistados o aumento poderá trazer uma melhora para a operação. Na área comercial com onze gestores , para 10% dos entrevistados esta bom , para 40% dos entrevistados deve ser de dezessete e treze gestores e 50% o quadro ideal para o setor é de quinze gestores. Para 70% dos entrevistados com a automatização da separação vai aumentar os desempenhos. 60% considera ideal utilizar conferente para separar a mercadoria e 40% acredita ser melhor utilizar separadores. Ao perguntar qual seria a melhor agenda de comprar , 10% acredita ser melhor serem feitas compras mensais, para 30% a compra deve ser quinzenal e para 60% deve ser semanal. Para um melhor entendimento das atividades tanto da área comercial quanto do CD , 80% deve haver reuniões para o esclarecimento das atividades. Com a ampliação do CD para 60% dos entrevistados deve ser contemplado um aumento das atividades em cross docking. Já nas janelas de agendamento das mercadorias aconteceu um empate 50% dos entrevistados foram a favor de manter as agendas e 50% a exclusão das agendas.

CONCLUSÃO

Atualmente é recebido muitos caminhões no CD , o numero de paletes recebidos é enorme , a gestão de trabalho fica mais estressante e a carga de trabalho maior , o que fica menor é a paciência de funcionários para tal função exercida.

Num primeiro momento deve ser aumentado o tamanho do CD, para que possa se tornar real o numero de cargas recebidas. Fisicamente, será muito mais fácil trabalhar. Porém, isso não diminui a carga de trabalho, para isso devem ser contratado um numero x de colaboradores. O custo do CD aumenta, mas este custo deverá ter retorno em curto prazo, já que teremos mais agilidade nos setores e o produto final chegará mais rápido ao cliente final, evitaremos rupturas, teremos mais vendas e pagaremos os novos investimentos. Para isso, a sequencia dos setores deve funcionar, a empresa pode investir em treinamento e capacitação de funcionários, bem como palestras sobre como funciona o próximo setor, conscientizando o colaborador de como devem respeitar os processos do trabalho, pois influencia no próximo passo.

Nos problemas com vencimento no CD, deve ser programado sistemicamente, um cadastro para a data de validade dos itens, e no ato da separação, um coletor de dados (já existente) deve acusar qual é o endereço de armazenagem com aquele produto mais próximo do vencimento, isso pode diminuir muito os parâmetros de problemas neste caso.

Estas informações são reais e foram vivenciadas na pratica. E acreditamos contribuir com as soluções que opinamos.

Agradecemos Novamente por todo espaço aberto aos colaboradores da Empresa e , desejamos saúde e sucesso a todos que se envolveram , seja lá qual foi a maneira, neste material .

REFERENCIAS

HONG, Yuh Ching. **Gestão de estoque na cadeia de logística integrada**. 3^o Ed. São Paulo; 2008

http://www.cestec.com.br/arquivos/palestra_download/Logistica%20do%20Processo%20Produtivo.pdf

<http://www.epoca-cont.com.br/capa.asp?IDMateria=3027&IDMn=196>

http://www.varejoideal.com/Dica_Ideal/Artigo_estrategias-para-aumentar-a-precisao-dos-estoques.html