Uso de ferramentas administrativas para análise do setor de estoque de uma distribuidora de bebidas

A execução oriunda do diagnóstico realizado na empresa, fará uso de ferramentas da administração utilizadas para avaliar e apresentar um quadro confiável da real situação vivenciada na organização. A partir do conhecimento gerado pela análise do ambiente externo e interno da empresa serão formuladas estratégias para o negócio que definam de forma segura os objetivos e metas que norteiam a organização.

No diagnostico, o conhecimento principal sobre a empresa parte dos próprios integrantes e se expressa no discurso, seja formal ou informal. Sendo assim o primeiro passo para a análise, que visa o aprimoramento do sistema organizacional, é a entrevista com o gestor. O objetivo da entrevista foi conhecer a empresa sob a ótica do proprietário, conhecendo a especialização produtiva, a organização e estrutura da distribuidora.

O método utilizado para o levantamento de informação e diagnóstico foi através de entrevista com o gestor da empresa, análise exploratória da execução dos processos e da vivência e consulta de dados na própria empresa. Mediante análise pode –se notar que a cultura organizacional da empresa e a falta de qualificação e treinamento do gestor de estoque contribuem para o engessamento de algumas decisões referentes a execução do processo para o levantamento de outros dados pertinentes a análise do setor foi feito uso de ferramentas administrativas.

Para avaliar o todo envolvido no processo, foram feitas as descrições do processo de distribuição através de um fluxograma para cada processo executado no setor desde o início durante o ciclo de abastecimento da distribuidora pela fábrica até a chegada ao cliente através da entrega feita pelos motoristas diariamente, esse processo é muito importante pois auxilia no processo de detecção de falhas pois permite uma visualização clara do passo a passo da execução.

A otimização, manutenção saúde, limpeza do ambiente onde serão desenvolvidas as atividades é de suma importância bem como a autodisciplina dos colaboradores que lidam diariamente com todo o ciclo de execução sabendo da importância dessa diretrizes foi-se utilizado o método 5S nos 5 pilares de : saúde, autodisciplina, utilização, ordenação e limpeza.

A matriz BCG foi utilizada como forma de nortear e classificar os produtos trabalhados pela empresa para designar os que geram mais caixa e os que exigem menor esforço de investimento auxilia no posicionamento de mercado compra e venda dos produtos ofertados. Como forma de melhoria e análise do ambiente interno e externo ambos com responsabilidade atenuante nos processos executados fez-se uso da análise de SWOT podendo assim determinar suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que cercam esse setor podendo assim vislumbrar uma conjuntura mais fidedigna após essa análise macro e micro ambiental detectou-se situações de melhoria que foi devidamente classificada através do uso da matriz GUT onde mediante classificação de gravidade, urgência e tendência pode-se verificar a ordem dos gargalos a serem tratados o próximo passo foi elaborar um plano de ação através da ferramenta 5W2H para designar os responsáveis por cada etapa do processo a ser melhorada e para finalizar o controle acompanhamento, correção e continuidade através do ciclo PDCA.

Fluxograma :

O abastecimento da empresa é iniciado pela decisão de compra que é solicitada através do acompanhamento do estoque e relatórios gerenciais atualizados diariamente em seguida é feita a programação on line com dados específicos do carregamento, é então emitida a nota referente ao processo, após inspeção do veículo ele é liberado para o seu destino ao chegar ele é abastecido de acordo com a ordem de carregamento programada e após abastecido no fornecedor retorna para a distribuidora, é feito então o recebimento da mercadoria em estoque e seu lançamento de dados com repasse para o setor de vendas.

Já o processo de distribuição se inicia com a venda realizada através da visitação feita pelos vendedores aos clientes demarcados por rotas que devem ser cumpridas no decorrer da semana, o pedido é então retirado no próprio estabelecimento comercial do cliente são então encaminhados para o faturamento onde serão recebidos, analisados, faturados, organizados em lotes roteirizados para o motorista responsável pela entrega da rota, a ordem de carregamento é então repassada para o estoque para que os veículos sejam carregados com os respectivos pedidos, então as entregas são realizadas e ao final na rota o motorista presta conta com o financeiro do que foi recebido em rota.

Matriz BCG :

## Estrela

Os produtos estrela são aqueles que exigem grandes investimentos e é referência no mercado, gerando receitas e desfrutando de taxas de crescimento potencialmente elevadas. Fica frequentemente em equilíbrio quanto ao fluxo de caixa para essa classificação o produto mais relevante são as cervejas produto mais comercializado da revenda.

## Interrogação

Considerada também como oportunidade, referem-se a produtos que tendem crescer rapidamente, contudo não tem forte participação no mercado assim não geram altos lucros, também requer altos investimentos. Forte candidato a ser produto estrela a distribuidora tem como oportunidade de negócio as cervejas especiais.

## Abacaxi

Os produtos abacaxi são aqueles que possuem baixa participação no mercado o que resulta no baixo faturamento o produto que mais se adéqua a esse item é o energético.

* Vaca

Os produtos abacaxi são aqueles que os lucros e a geração de caixa são altos. Como o crescimento do mercado é baixo, não são necessários grandes investimentos. Pode ser a base de uma empresa, já que a empresa detém uma quota de mercado considerável os produtos que mais se adéqua a esse item são os sucos, água e refrigerantes.

Ciclo PDCA

* Plano de ação e soluções baseadas nas análises feitas, executadas e reparadas;
* Uso de ferramentas que auxiliem o processo; coleta de indicadores internos e externos; supervisão das operações desempenhadas;
* Auditoria Interna;
* Atualização e treinamento do software;

Análise de SWOT

Análise Macro Ambiental

A retração financeira tem afetado o setor de bebidas consideravelmente devido a uma desaceleração do consumo desses produtos pela população, que embora seja atualmente uma sociedade que estar mais tempo fora que dentro de casa tem visto na bebida um produto supérfluo para consumo, o aumento da tributação vigente pode piorar ainda mais esse quadro, pois, com o aumento dos impostos tem como consequência o repasse para o produto e dói ainda mais no bolso do consumidor final, mediante a crise o investimento em eventos regionais dão uma guinada no comércio local e ajudam a movimentar o quadro preocupante.

O atendimento a outros centros de distribuição que hoje estão inativos , por não resistirem as consequências da crise, tem servido como válvula de escalpe e desafogado um pouco o que ñ está sendo consumido em sua área demarcada de atuação.

As chuvas da nossa região são tidas como ameaças e oportunidades porque a falta delas atinge uma fatia considerável de clientes que possuem seus estabelecimentos comerciais em cidades em que obtém renda a partir da agricultura e sem as chuvas não há como manter o plantio e nem gerar renda para consumir o produto e conseqüentemente comercializar e a presença das chuvas em algumas regiões dificultam o acesso de entrega desabilitando por vezes alguns veículos que fazem o trajeto de entrega.

Outra forma de burlar a crise é criar outras segmentações atrativas ao consumidor, que induza ao consumo utilizando novas formas e compostos, pelo aquecimento de mercado ocasionada pelo consumo de cervejas artesanais, esse mercado tem sido explorado e tornou-se uma aposta e tanto como diferenciação de mercado.

Análise Micro ambiental

Todos os concorrentes diretos trabalham regidos basicamente pelo mesmo formato, comercializam produtos similares o que as diferenciam são suas fatias de mercado, valor agregado e as demais características citadas no processo de classificação. Já os indiretos São redes que apesar de possuir um sistema diferente de distribuição conseguem uma boa viabilidade de venda dos seus produtos barateando seus preços por não oferecerem todos os serviços que as distribuidoras dispõem ao cliente, cortando gastos conseguem repassar o produto por um preço menor e assim tornam-se mais atrativos para os clientes.

Matriz GUT

Priorização da resolução de problemas

1. Controle de estoque;
2. Treinamento;
3. Subutilização de software de controle;
4. Cadastro de produtos;
5. Identificação de produtos (plaquetas aéreas)
6. Layout da área de circulação dos veículos;
7. Abastecimento de carros para rota.

Implicações da problemática

Se as medidas emergenciais não forem executadas acarretará no comprometimento de todo o processo de distribuição pois as diferenças de estoque, o retrabalho excessivo devido o mal controle gerencial de estoque, e demais problemáticas causará um atraso no processo, perca de credibilidade perante seus clientes e prejuízo financeiro.

Foi identificado junto a diretoria que o controle ineficiente do estoque pode causar prejuízo financeiro e desequilíbrio de refugo de produtos com menor giro que deveriam receber maior atenção.

Conforme informações obtidas através da coleta de dados e a entrevista com o gestor atrelada a análise dos fatos dispostas através do uso de ferramentas administrativas foi possível identificar vários fatores que contribuem para o agravamento das causas obstantes do principal problema relacionado que seria o controle de estoque. Através da matriz GUT foi possível identificar o nível de gravidade e priorizá-los através de uma escala de classificação onde as problemáticas listadas serão priorizadas no processo de intervenção que trata este trabalho.

Ficou claro nas análises feitas que o descontrole de estoque tem como principais motivos a falta de mão de obra qualificada para exercer as funções devidas, a falta de treinamento dos envolvidos no processo, o cadastro e a identificação de produtos, a sub utilização do software de controle e o layout do espaço físico onde é feito o carregamento dos veículos responsáveis pelas as entregas serão priorizadas no processo de intervenção.

5S

A implantação do programa 5S para reconfigurar o layout e melhorar o fluxo pela área utilizada no processo de abastecimento para uma melhor organização e higienização do local; melhorar mecanismos de segurança e conscientização do uso de extintores e materiais de segurança como EPI’S no local de manipulação das tarefas realizadas; treinamento para atualizar e personalizar os parâmetros de entrada de informação do software de forma que facilite a utilização pelos usuários; para estreitar o relacionamento com os clientes e ter um feedback do serviço de entrega e recebimento de produtos sugeriu-se a implantação de uma central telefônica com técnico especializado em atendimento que deverá confirmar a entrega dos produtos e o grau de satisfação com o serviço de entrega.

Considerações Finais

Durante o processo percebeu-se que apesar das restrições encontradas para o andamento do projeto de implantação das melhorias o uso das ferramentas citadas abalou de forma positiva todos os processos descritos no setor analisado mostrando sua eficiência.