

OPERAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO INTERNA – MELHORIA NO PROCESSO DA ENTREGA PROGRAMADA DE MATERIAIS NA CST - ARCELOR BRASIL¹

*Rubeny Lopes Grizotti²
Ricardo Rodrigues Grizotti²*

Resumo

O trabalho visa demonstrar as melhorias realizadas no processo de entrega programada de materiais nas áreas da CST – Arcelor Brasil, com o objetivo de aumentar o nível de produtividade e de serviço, bem como a redução de retrabalho, insatisfação do cliente interno e as críticas no processamento sistêmico. A metodologia do trabalho consistiu primeiramente na identificação dos problemas e conseqüências que a entrega de materiais programada trás para o atendimento as necessidades das áreas da companhia, como os atrasos na entrega, entrega em local diferente do solicitado, reprocessamento operacional da entrega, problemas de rastreabilidade, processamento sistêmico e a posição do estoque, e com as ações propostas espera-se reduzir os atrasos na entrega, ou seja, garantir que o material programado para a data seja entregue no dia solicitado, garantindo a eficiência operacional, redução dos retornos e evitando o reprocessamento operacional da entrega, a eliminação dos problemas de processamento sistêmico aumentando, a segurança e rastreabilidade dos materiais entregues garantido à posição do estoque com maior acuracidade.

Palavras-chave: Logística de distribuição; Operação de distribuição; Armazenagem; Almojarifado.

Operation of Internal Distribution - Improvement in the Process of the Materials Programmed Delivery in the CST – Arcelor Brazil

Abstract

The work aims at to demonstrate the improvements carried through in the process of programmed delivery of materials in the areas of the CST - Arcelor Brazil, with the objective to increase the service and productivity level, as well as the reduction of re-work, dissatisfaction of the internal customer and the critical ones in the system processing. The methodology of the work first consisted of the identification of the problems and consequences that the delivery of materials programmed backwards for the attendance the necessities of the areas of the company, as the delays in the delivery, it delivers in different place of the requested one, operational reprocessing of the delivery, problems of tracking, system processing and the position of the supply, with the actions proposals expects to reduce the delays in the delivery, or either, to guarantee that the material programmed for the date either delivers in the requested day, guaranteeing the operational efficiency, reduction of the returns and preventing the operational reprocessing of the delivery, the elimination of the problems of system processing increasing the security and tracking of the materials you deliver guaranteed the position of the supply with better accuracy.

Key words: Logistic of distribution; Operation of distribution; Storage; Warehouse.

¹ *Contribuição técnica ao XXVI Seminário de Logística, 19 e 20 de junho de 2007, Vitória - ES*

² *Supervisor de Adm. Almojarifados da CST*

1 INTRODUÇÃO

Os clientes internos quando vão ou solicitam ao Armazem, Lojas in Company ou Supply House, esperam encontrar e receber os materiais, produtos que necessitam, não importando se eles estão a 1 ou 1.000km de distância. Este é o trabalho da logística de materiais: prover disponibilidade de materiais e produtos, onde e quando estes forem necessários. Frequentemente, isto significa coordenar o fluxo de materiais, produtos internos e externos, e cada vez mais dispersos geograficamente, para que estes cheguem até os clientes finais nas mais distantes áreas.

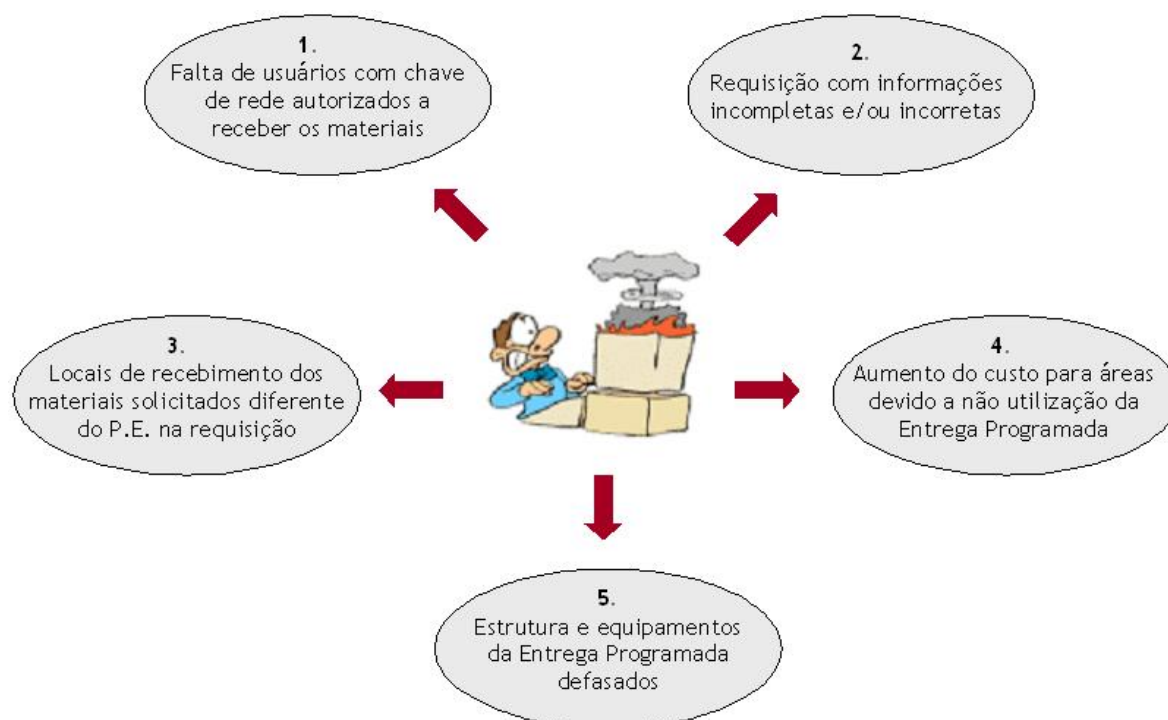
Uma questão básica do gerenciamento logístico é como estruturar sistemas de distribuição capazes de atender de forma econômica os mercados geograficamente distantes das fontes de produção, oferecendo níveis de serviço cada vez mais altos em termos de disponibilidade de estoque e tempo de atendimento.

Neste contexto, a atenção se volta para as instalações de armazenagem e para a estrutura de apoio e como elas podem contribuir para atender de forma eficiente as metas estabelecidas de nível de serviço.

Desta forma o trabalho tem por objetivo demonstrar as melhorias realizadas no processo de entrega programada de materiais para as áreas da CST - Arcelor Brasil, visando aumentar o nível de produtividade e de serviço, bem como a redução de retrabalho, insatisfação do cliente interno e críticas no processamento sistêmico, buscando como premissa atender as necessidades de atendimento as áreas da companhia com qualidade, quantidade, prazo, custo, informação e segurança para o processo e os clientes.

2 CONSIDERAÇÕES

O método utilizado foi a de pesquisa histórica de documentação e registros sistêmicos. Diante disto o trabalho iniciou com reuniões entre as equipes dos almoxarifados visando levantar e identificar os problemas, ou seja, os que afetavam e geravam impacto direto no processo de separação e entrega dos materiais, comprometendo o processo. Após algumas discussões definiu-se 5 macros problemas para iniciar os trabalhos de melhorias, conforme a Figura 1 a seguir:



Fonte: CST-Arcelor Brasil; Almoarifados, 2006.

Figura 1 - Macros Problemas Identificados

Verificou-se que estes problemas tinham como principais conseqüências a perda de produtividade, retrabalho, insatisfação e críticas no processamento sistêmico. De posse desta informação deu-se inicio a fase de levantamento de dados que para os problemas 1 / 2 e 3, que primeiramente foi realizada uma pesquisa no sistema ERP, dos Pontos de Entregas cadastrados e quantos e quais usuários estavam como responsáveis pelo recebimento de materiais. Para o problema 4, foi feito extraído do Relatório Mensal de Gestão dos Almoarifados a concentração de atendimentos da Entrega Programada versus Atendimento de Balcão (retirada de materiais no balcão do almoarifado em casos de emergência). E para o problema 5 foi repassado para a área responsável que administra os contratos da frota de caminhões da companhia e dos equipamentos de baldeio, que fizesse um estudo de viabilidade para melhorias.

3 RESULTADOS ANALISADOS

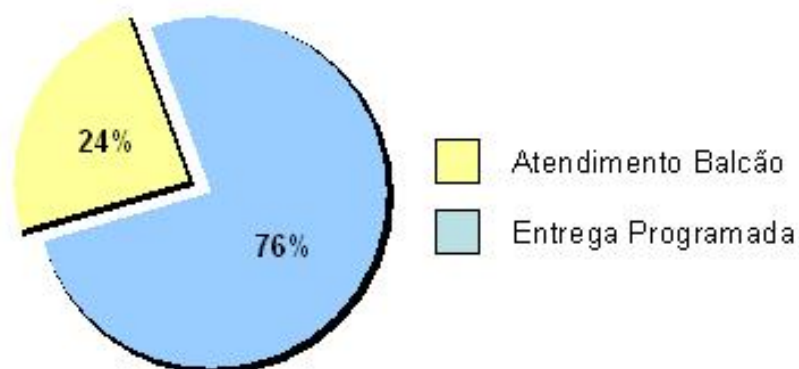
O primeiro resultado verificado foi a quantidade de pontos de entrega cadastrados, a quantidade de usuários responsáveis pelo recebimento e os que possuíam chave de rede para registro no sistema após o processamento da entrega, conforme Figura 2.

Qtdº Pontos de Entrega	Qtdº Usuários Responsáveis	% Usuário Chave Rede
250	250	75%

Fonte: CST-Arcelor Brasil; Almoarifados, 2006.

Figura 2 - Tabela de Cadastro Pontos Entregas

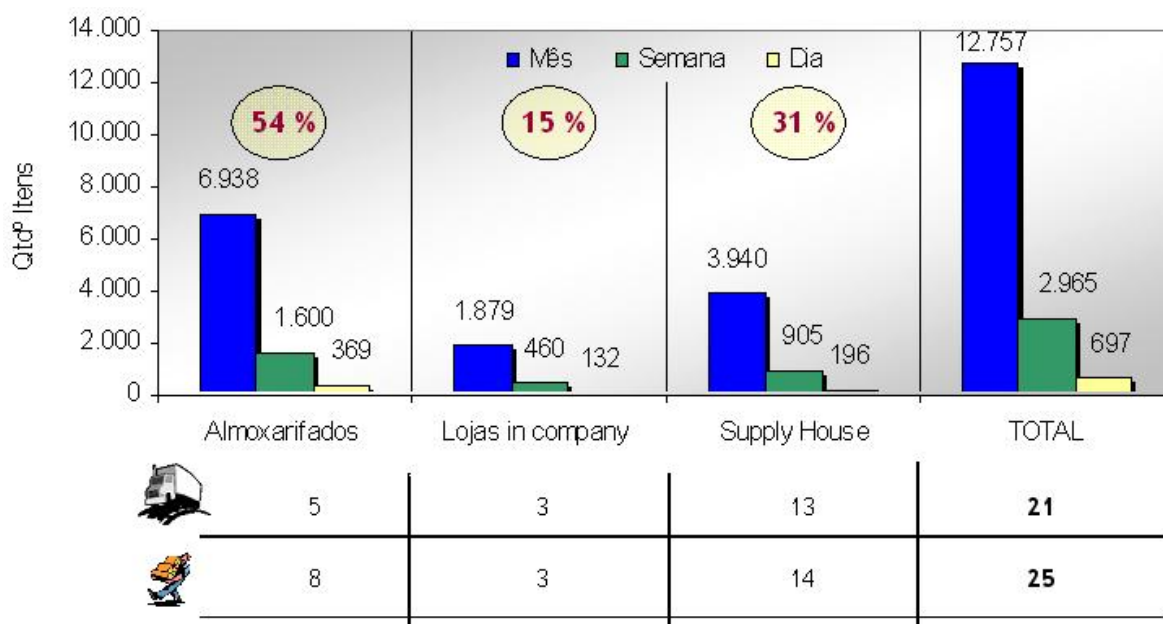
Outro fator verificado foi à concentração do Atendimento da Entrega Programada versus o Atendimento de Balcão, conforme a Figura 3.



Fonte: CST-Arcelor Brasil; Relatório Gestão Almojarifados, 2006.

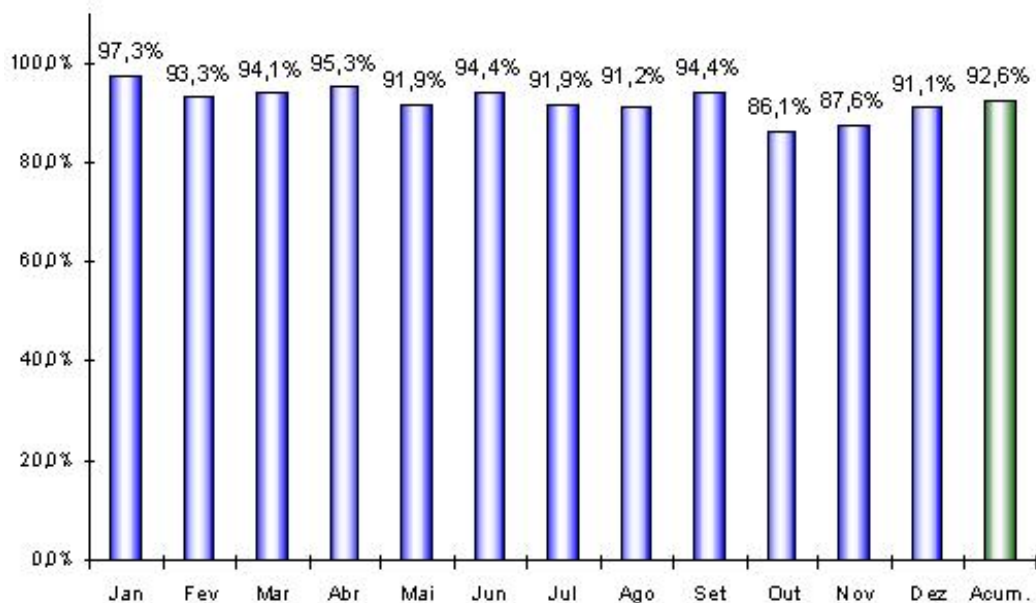
Figura 3 - Concentração Atendimentos Programada versus Balcão - 2006

Também verificou-se o volume de atendimentos da Entrega Programada dos Almojarifados, Lojas In Company e Supply House, e os indicadores de Entregas no Prazo e Retornos, conforme Figura 4, 5 e 6.



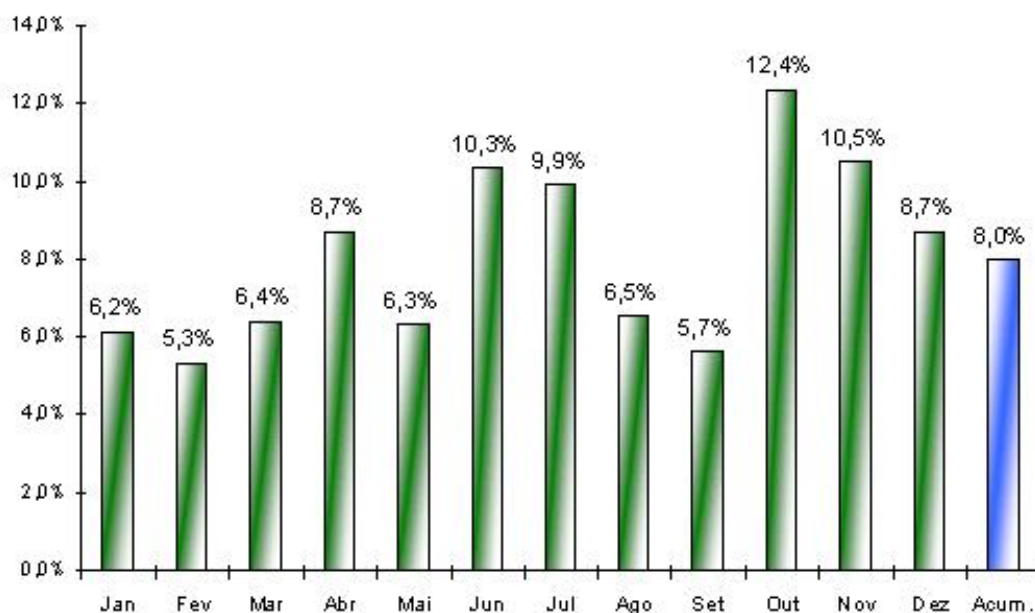
Fonte: CST-Arcelor Brasil; Relatório Gestão Almojarifados, 2006.

Figura 4 - Quantidade de Atendimentos Médio Mês – 2006



Fonte: CST-Arcelor Brasil; Relatório Gestão Almoxarifados, 2006.

Figura 5 - % Entregas no Prazo Mês – 2006



Fonte: CST-Arcelor Brasil; Relatório Gestão Almoxarifados, 2006

Figura 6 - % Retornos Mês – 2006

4 IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES

Como primeira medida, ação a ser iniciada, foi identificada a necessidade de realizar uma reavaliação e recadastramento dos Pontos de Entrega, tanto a nível quantitativo quanto a nível qualitativo no que tange principalmente o aspecto de segurança operacional e processual. Desta forma foi feito uma avaliação de inclusão de mais um usuário receptor, dois por Ponto de Entrega com chave de rede disponível para todos visando facilitar e agilizar a entrega e o recebimento dos materiais, conforme Figura 7.

Situação	Qtdº Pontos de Entrega	Qtdº Usuários Responsáveis	% Usuário Chave Rede
Atual	250	250	75%
Realizado	270	540	85%

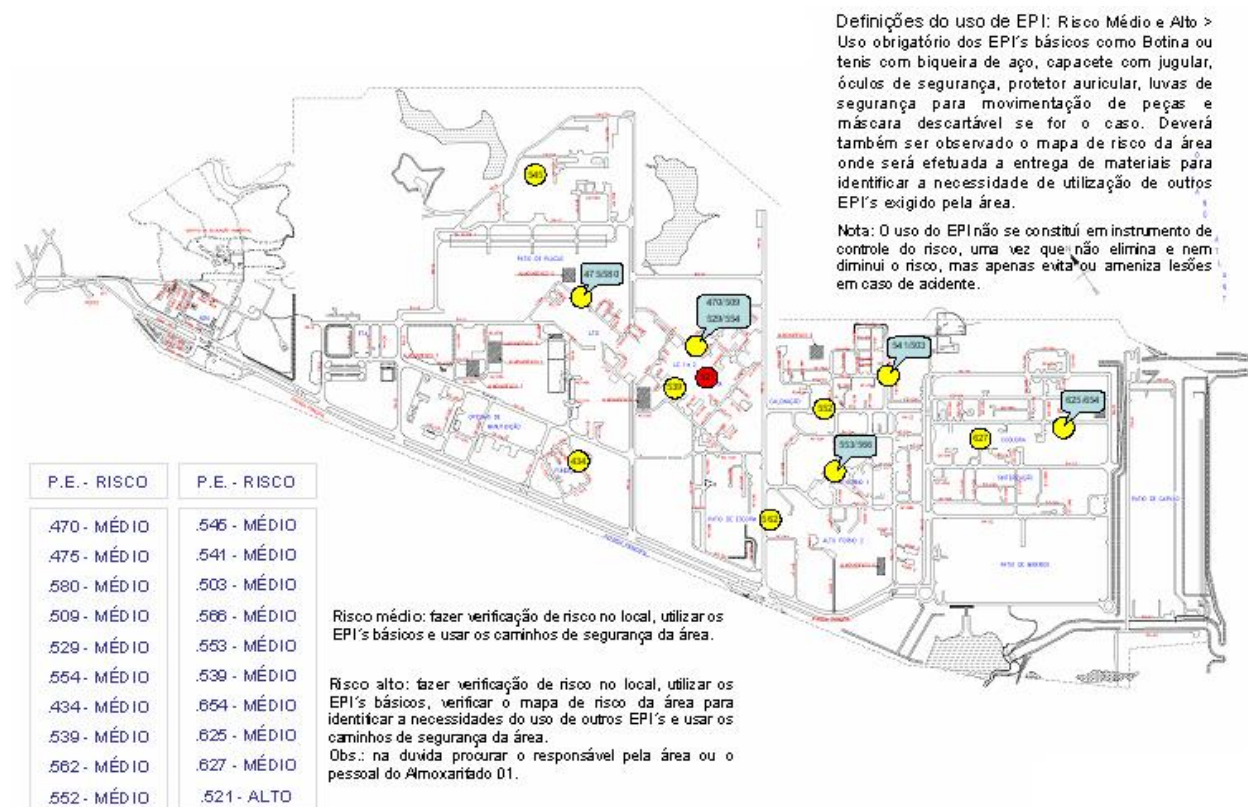
Fonte: CST-Arcelor Brasil; Almoxarifados, 2006 versus 2007.

Figura 7 - Tabela de Cadastro Pontos Entregas

O percentual de disponibilização de chave de rede para os usuários está em fase de andamento devido existir terceiros definidos como usuários recebedores e neste caso dependem de autorização gerencial.

Na etapa de inclusão de mais um usuário recebedor e disponibilização da chave de rede, também foi efetuado Palestras e Workshops para explicação e esclarecimentos do processo da Entrega Programada para todos os usuários dos pontos de entrega com atingimento de 100%.

No aspecto qualitativo foi realizada uma reavaliação dos pontos de entregas com relação ao grau de risco, médio e alto, e desta forma foi estruturado um mapa de risco, conforme Figura 8 para auxiliar na montagem do plano de entrega, visando atender principalmente as 3 - Lojas In Company e as 13 - Supply House, parceiros da logística de entrega de materiais na companhia, que possuem em média 46% do volume mês de atendimento da Entrega Programada.

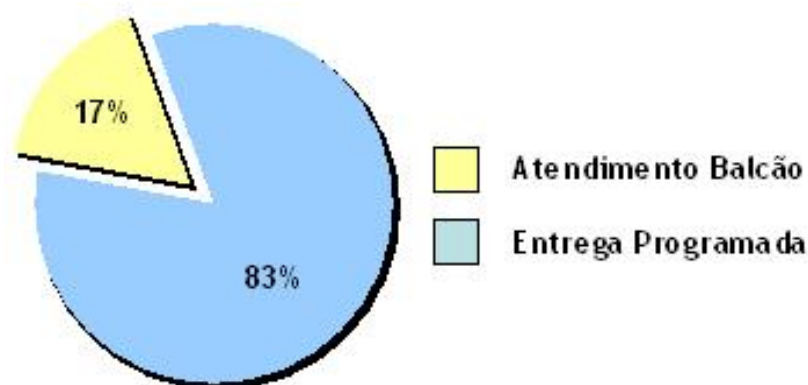


Fonte: CST-Arcelor Brasil; Almoxarifados, 2006.

Figura 8 - Mapa de Risco dos Pontos de Entregas

Visando tratar a oportunidade de redução de custo para as áreas foi evidenciado nas Palestras e Workshops o compromisso e a estrutura da entrega programada, orientando que os usuários façam a solicitação de material via entrega programada, evitando com que ele faça uma solicitação de veículo e saia do seu posto de trabalho e se encaminhe até o almoxarifado para retirar o material no balcão. Para isto foi estipulado como meta que a concentração da Entrega Programada versus o Atendimento balcão para o ano de 2007 deve ficar em 85%, oportunizando uma melhoria de 11,8% com relação ao ano de 2006.

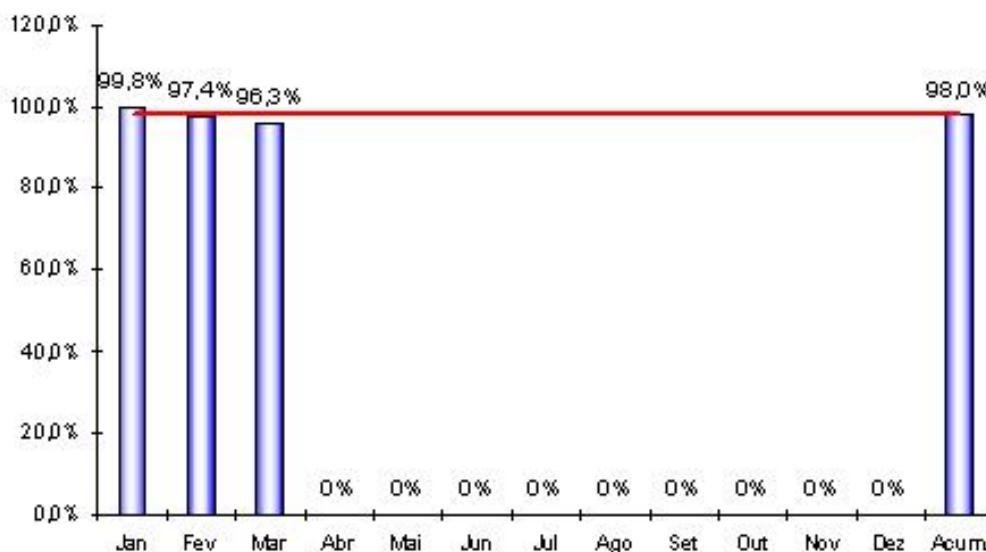
O resultado de 2007 até março apresenta uma melhoria de aproximadamente 9,2% da concentração da Entrega Programada versus o Atendimento de Balcão conforme a Figura 9.



Fonte: CST-Arcelor Brasil; Relatório Gestão Almoxarifados, 2007.

Figura 9 - Concentração Atendimentos Programada versus Balcão - 2007

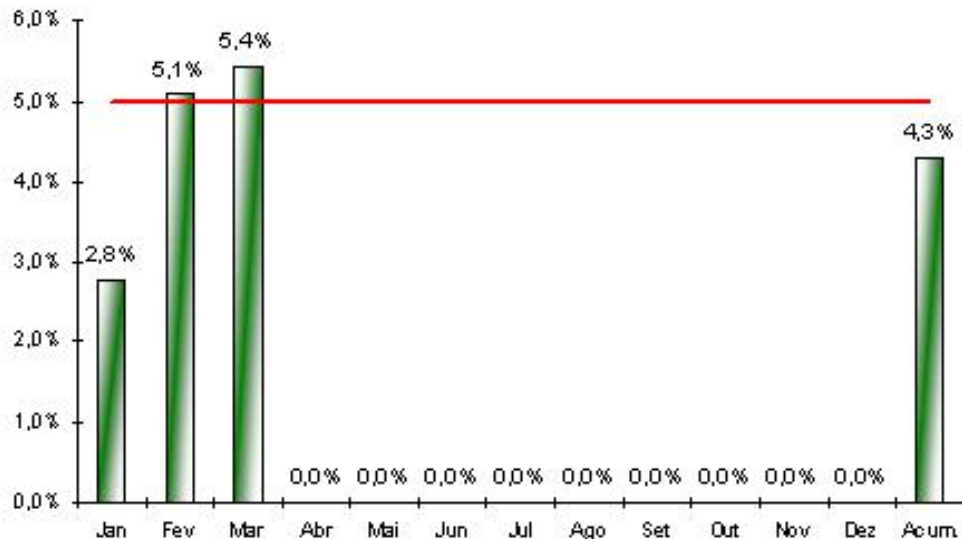
Para tratamento do indicador de Entregas no Prazo foi estipulada uma meta de 98% para 2007, uma melhoria de 6% com relação a 2006, ou seja, o almoxarifado irá entregar os materiais em no máximo 2 dias após a data de necessidade do usuário. O resultado de 2007 até março apresenta uma melhoria de aproximadamente 6% nos itens entregues no prazo no acumulado, conforme a Figura 10.



Fonte: CST-Arcelor Brasil; Relatório Gestão Almoxarifados, 2007.

Figura 10 - % Entregas no Prazo Mês – 2007

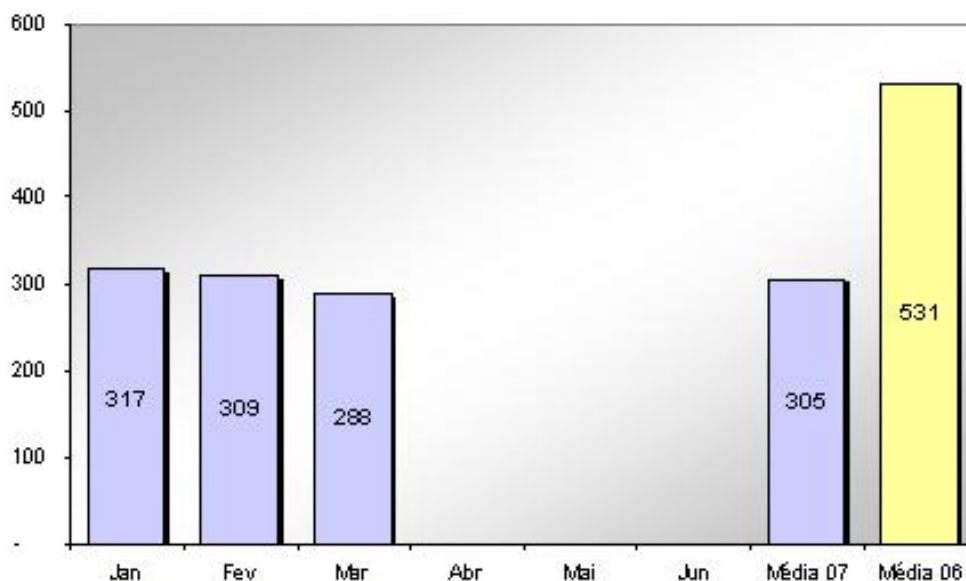
Para o indicador de Retornos foi estipulada uma meta de 5% para 2007, uma melhoria de 37,5% com relação a 2006, ou seja, o almoxarifado irá reforçar o planejamento de entrega evitando a reprogramação da entrega e retrabalhos. O resultado de 2007 até março apresenta uma melhoria de aproximadamente 46,2% nos itens retornados no acumulado, conforme a Figura 11.



Fonte: CST-Arcelor Brasil; Relatório Gestão Almoxarifados, 2007.

Figura 11 - % Retornos Mês – 2007

Com relação ao 5. Macro Problema da estrutura da frota, foi providenciado um novo contrato, que contemplou a troca dos três caminhões terceirizados utilizados na entrega, mais novos e com uma estrutura de baldeio mais moderna, o que fez com que o volume de descarregamento de materiais nas áreas por empilhadeiras diminuísse aproximadamente 42,5%, o que representa sensivelmente ganho de produtividade e agilidade na entrega.



Fonte: CST-Arcelor Brasil; Relatório Gestão Almoxarifados, 2007.

Figura 12 - Pontos Entregas Descarregados por Empilhadeira – 2007

5 CONCLUSÃO

A logística articula a distribuição de materiais e serviços, a sua disponibilização no local certo e no momento oportuno, com o menor custo possível. E através desta premissa que os Almoxarifados da CST-Arcelor Brasil se preocupam em trabalhar, e o trabalho demonstrou estes pontos.

Diante disto o trabalho apresentou formas de melhorar os seus resultados operacionais da logística de distribuição de materiais através de iniciativas pautadas em planejamento e comunicação, e que em 2007 vem apresentando resultados dentro das expectativas, como:

- Redução do tempo médio gasto com a entrega dos materiais;
- Redução da frequência de reprogramação da entrega dos materiais;
- Manutenção do estoque atualizado através do processamento das requisições atendidas;
- Melhora no relacionamento;
- Redução de custo; e
- Melhora no nível de serviço prestado pelo almoxarifado e parceiros.

BIBLIOGRAFIA

- 1 AURÉLIO, Marcos P. Dias. **Administração de Materiais – Uma abordagem logística**. p. 203 Ed. Atlas São Paulo.: 1996
- 2 BALLOU, H. Ronald. **Logística Empresarial – Transportes, Administração de Materiais e Distribuição Física**. p. 175 Ed. Atlas São Paulo: 1999
- 3 CST, Relatório Gestão dos Almoxarifados, 2006 / 2007.
- 4 Revista Movimentação e Armazenagem. **A logística e o abastecimento nas grandes cidades**, nov/dez p. 85 2000.