

Cross-docking enxuto

Pensando em incluir o cross-docking em sua operação? Saiba o que precisa ser implementado

OS GERENTES DE ARMAZÉNS DE HOJE ESTÃO cortando as “gorduras” com a eliminação de tarefas desnecessárias e com o aumento das atividades com valor agregado. Uma estratégia adotada com frequência é o cross-docking, a prática de agilizar o fluxo de produtos do recebimento à expedição.

Um pequeno produto e muita economia

Em primeiro lugar, o cross-docking acelera a velocidade até o mercado direcionando os itens até seus destinos finais logo que são recebidos. Os itens de cross-docking literalmente passam tempo zero no piso do armazém.

Pelo fato do produto não ser enviado para o estoque, reduz as necessidades de estocagem e, conseqüentemente, elimina os custos de mão-de-obra e de estoques relacionados.

Finalmente, o cross-docking permite que as empresas atendam às necessidades específicas dos clientes quando o tempo é essencial.

Apesar destes benefícios comprovados, poucas empresas praticam cross-docking. Das que fazem com frequência, fazem com apenas uma pequena porcentagem de seus volumes de embarque.

O quê, quando e como fazer

Geralmente, o cross-docking corta caminho entre as funções de interação, incluindo as que ocorrem fora das quatro paredes do armazém. Ela pode assumir uma ampla variedade de formas, desde a simples movimentação de paletes até a movimentação complexa de caixas de papelão envolvendo os sistemas de sortimento com transportadores contínuos.

Veja algumas orientações para o ponto de partida:

Passo 1: Seleção do produto e do fornecedor

Nem todos os produtos devem passar pelo cross-docking. Os melhores candidatos são aqueles que exibirem altos níveis de previsibilidade, popularidade e volume movimentado. Outros candidatos ideais para o cross-docking incluem:

- Produtos perecíveis que exijam embarque imediato;
- Itens de alta qualidade que não exijam inspeções de qualidade durante o recebimento;
- Produtos que sejam pré-etiquetados, pré-destinados e prontos para venda;
- Itens para eventos promocionais e lançamentos de produtos;
- Produtos com demanda contínua e regular, tais como itens de primeira necessidade;
- Produto movimentado de uma loja do varejo para outra;

Em foco

A adoção do cross-docking traz economia se bem empregado. Sua implementação tem quatro passos.

- Pedidos pré-separados e pré-embalados de uma outra instalação;
- Itens de pedidos em atraso.

Seleção do fornecedor. Os fabricantes que têm seus próprios centros de distribuição têm uma vantagem nítida quando se trata de cross-docking. Através do controle de produção programada, é possível antever os recebimentos de produtos acabados de seus fornecedores regulares e redirecioná-los para a expedição logo que os paletes de abastecimento são recebidos no centro de distribuição. Para os varejistas e distribuidores, a seleção dos fornecedores ideais para um programa de cross-docking tende a ser mais envolvido. Escolha fornecedores que forneçam constantemente a quantidade correta, do produto correto e no prazo correto. Os melhores fornecedores para cross-docking incluem aqueles que conseguem:

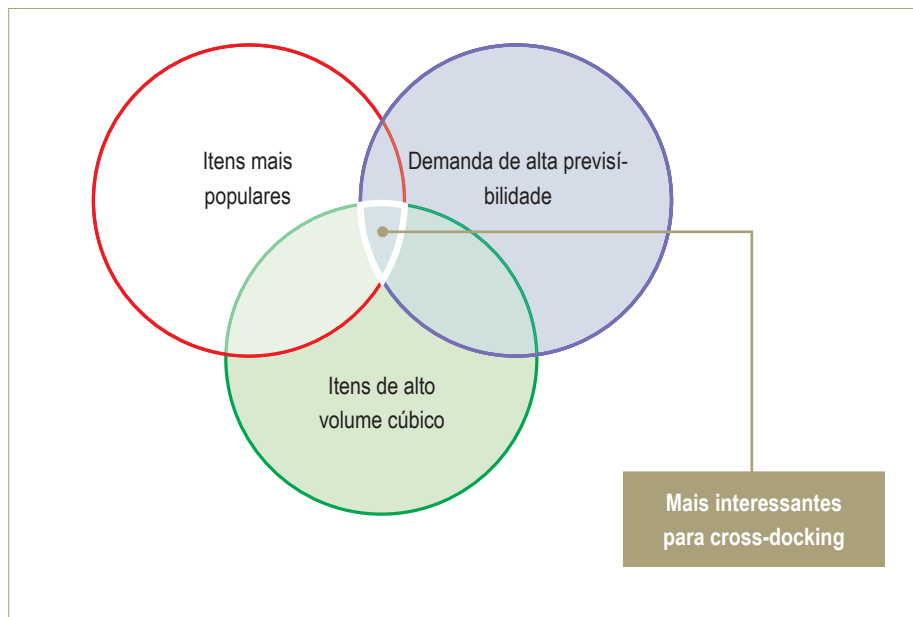
- Configurar os produtos e embalagem para a movimentação eficiente até o ponto adiante;
- Cumprir coerentemente as exigências do cliente para etiquetagem, destinação, embalagem e qualidade do produto;
- Trocar informações com seus clientes com eficiência e eficácia.

Passo 2: Planejamento da operação

Ao planejar um programa de cross-docking e decidir sobre o projeto mais apropriado às suas necessidades, é importante avaliar primeiramente as capacidades de sua operação atual. O volume de mudanças necessário dependerá das necessidades de volume e de movimentação dos produtos selecionados. O tipo de unidade de movimentação envolvido também tem influência significativa na sua preparação. As considerações específicas que devem ser mantidas em mente são:

- Arranjo físico e capacidade de docas.** Pelo fato de a maior parte das atividades de cross-docking estarem concentradas nas docas de recebimento e de expedição, garanta um número adequado de docas, bem como capacidade suficiente nestas áreas. O produto deve fluir rápida e livremente pelo centro de distribuição.
- Gerenciamento do pátio.** Para atender ao rígido cronograma de recebimento e de expedição, é necessário um cavalo mecânico no pátio e um motorista treinado para movimentar os semi-reboques em torno do pátio. Deve existir um coordenador de pátio disponível para garantir que os caminhões sejam

Seleção dos produtos para cross-docking



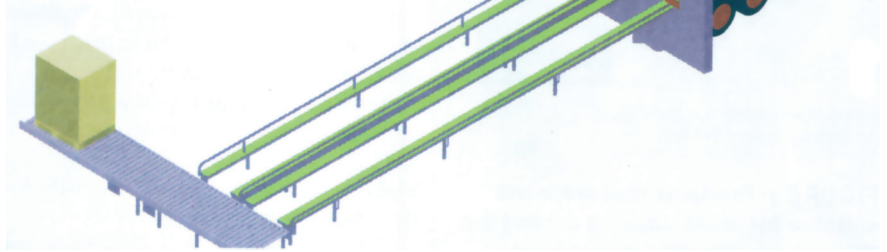
Os produtos mais adequados para cross-docking exibem essas três características

posicionados nas portas corretas e nas horas certas, resolver os problemas de equipamentos e coordenar os caminhões que entram e saem para que sejam evitados os atrasos.

c) **Equipamentos de movimentação de materiais.** Durante o cross-docking, é importante movimentar grandes volumes de produtos em um curto espaço de tempo. O uso de transpaletes duplos para o movimentação de paletes pode dobrar a velocidade, roletes instalados no piso dos semi-reboques e interligados aos transportadores contínuos de recebimento e de expedição dentro da instalação, podem agilizar significativamente a transferência dos paletes (veja a Figura 1).

Onde for adequado, transportadores

Figura 1 - Carga e descarga automáticas de um semi-reboque



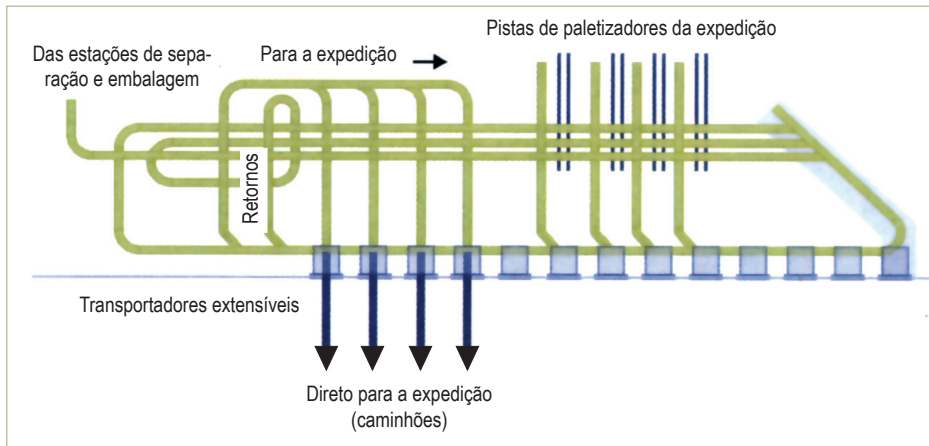
Transportadores contínuos telescópicos conectados aos transportadores contínuos de paletes dentro de uma instalação podem agilizar a carga e descarga dos semi-reboques

contínuos extensíveis motorizados também podem ajudar na carga e descarga de itens fracionados. Os sistemas de sortimento com transportadores contínuos aumentam a

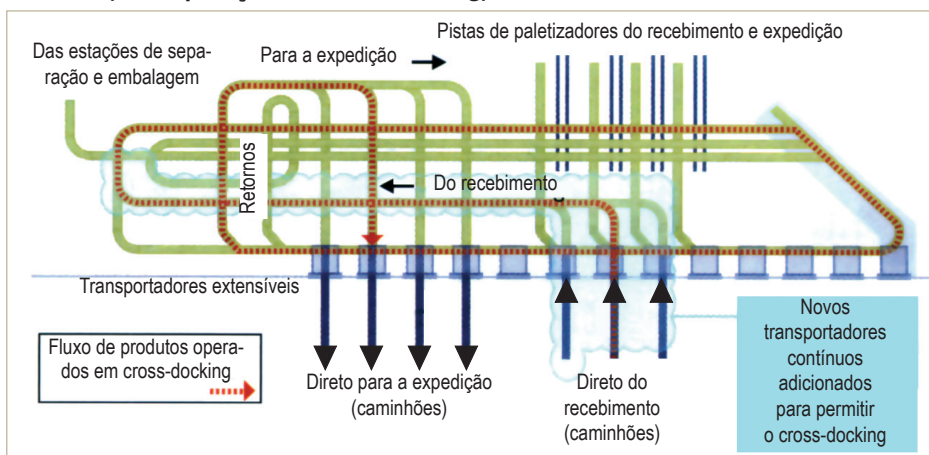
velocidade, direcionando automaticamente as caixas de papelão do recebimento até a expedição e, se necessário, até as estações de impressão e aplicação de etiquetas nos novos embarques. A Figura 2 ilustra um exemplo “antes” e “depois” de um sistema de sortimento que foi adequado para comportar a baldeação.

Figura 2 - Sistema de sortimento

ANTES (sem operação de cross-docking)



DEPOIS (com operação de cross-docking)



Transportadores que conectam as docas e os equipamentos de movimentação de materiais facilitam o fluxo de produtos entre o recebimento e a expedição

d) **Pessoal.** Quando chegar a hora de escolher o pessoal para uma nova operação de cross-docking, lembre-se de que uma visão de futuro é um fator crítico de sucesso. O cross-docking não pode atingir seus objetivos por completo sem um bom núcleo de supervisores de recebimento e expedição e de planejadores logísticos que consigam identificar o produto que necessite de cross-docking e redirecionar o pessoal para fazer com que as coisas aconteçam:

Poderá ser preciso pessoal adicional para atender à operação cross-docking, porém isso não significa necessariamente a contratação de mais funcionários. Algumas empresas terceirizam suas necessidades de mão-de-obra.

e) **Sistemas de informação.** Alguns embarcadores têm feito cross-docking com sucesso usando sistemas baseados em papéis, mas um fluxo de informações em tempo real sem papéis entre os parceiros comerciais

é altamente recomendável.

A coleta eletrônica de dados, usando o código de barras e os dispositivos de radiofrequência (RF), aumenta a produtividade das docas com o direcionamento automático do motorista até a porta de abastecimento correta. Ela também permite o rastreamento dos pedidos em tempo real e reduz as taxas de erros que prejudicam os sistemas baseados em papéis. Ainda melhores, as etiquetas de identificação por radiofrequência (RFID) transmitem as informações de abastecimento e de saída sem qualquer leitura com linha de visão. As informações dos paletes são captadas automaticamente assim que os embarques de chegada e de partida passam pelos portais de RFID localizados nas docas.

Pelo fato da operação cross-docking ser rápida, é importante não só captar os dados em tempo real, mas tam-

bém utilizá-los no momento necessário.

Passo 3: Justificativa dos custos e participação

Quanto custará a implementação da cross-docking?

Para um cross-docking complexo de capital intensivo, é melhor avaliar o efeito na lucratividade de cada SKU. Onde os fornecedores devem assumir responsabilidades adicionais, a participação nos ganhos - a prática de participação na economia projetada - poderá ser iniciada com os fornecedores que possibilitarem a baldeação em sua instalação.

Passo 4: Implementação e manutenção

Se você realizar o cross-docking pela primeira vez, comece com um programa piloto. Isso permitirá estudar os efeitos do cross-docking em pequena escala e resolver qualquer ponto fraco antes de implementá-lo numa linha inteira de produto ou rede de instalações.

Prepare-se para as contingências. Isto poderá incluir a manutenção de um pequeno estoque de produto que passou pelo cross-docking em sua instalação.

Melhoria contínua

Uma vez que a sua operação de cross-docking estiver em pleno funcionamento, não subestime ou assuma que seu trabalho está feito. O cross-docking deve ser um processo de melhoria contínua.

Ao contrário, procure formas de obter mais benefícios desta estratégia cada vez mais popular.

Se planejada, projetada e implementada com sucesso, a adequação de seu centro de distribuição para permitir o cross-docking poderá reduzir seus custos operacionais, reduzir o investimento em estoque e aumentar os giros do produto - todos os degraus para um armazém mais enxuto. []