



Foram implementados inventários rotativos em todos os almoxarifados

Estruturação de operações logísticas

Librelato implementa nova arquitetura organizacional logística com o apoio da IMAM Consultoria

A Librelato é uma das maiores e melhores empresas do competitivo setor de implementos rodoviários, com cinco plantas no sul do Brasil e vem se profissionalizando e crescendo consistentemente há alguns anos.

No início de 2013 decidiu otimizar seu processo de logística, que já se configurava como um gargalo do seu expressivo crescimento.

Como suas operações são descen-

tralizadas, a Librelato conta hoje com 33 almoxarifados e faz a transferência de componentes fabricados entre suas unidades industriais, tornando sua logística muito complexa.

O diretor industrial e de logística da empresa, Ulisses Furlin, patrocinador do projeto, afirma: “Em virtude do nosso crescimento, tornou-se necessária uma estruturação da área de logística, para que atendesse as cinco unidades fabris de maneira integrada, proporcio-

nando um aprimoramento dos controles em todos os processos logísticos, ou emissão dos pedidos de compras até a entrega dos produtos aos nossos clientes. Buscamos no mercado uma empresa que nos assessorasse para a criação e implementação da área de logística e entre as opções que existem no mercado optamos pela IMAM, por se tratar de uma empresa muito bem conceituada, com mais de 30 anos de experiência neste ramo da logística”.

Quando a logística é planejada em seus mínimos detalhes e implementada gradativamente, aumenta-se muito a probabilidade de sucesso e de obtenção de resultados

O projeto gerenciado pela IMAM Consultoria teve início com um amplo diagnóstico dos processos logísticos de suprimentos, PPCP/M, armazenagem e transporte, bem como dos outros processos que interferem diretamente na logística, tais como: engenharia, atendimento aos clientes e TI, entre outros.

“Ganhos significativos foram alcançados com a customização do sistema de informações e com a criação de novos parâmetros, relatórios e indicadores de gestão”, afirma Guilherme Almada Fegyveres, coordenador de projetos da IMAM Consultoria, que participou do projeto desde a fase de diagnóstico e está realizando treinamentos com a nova equipe de logística e acompanhando as atividades de implementação.

A partir da consolidação de dois meses de diagnóstico com a ferramenta ARA (Árvore da Realidade Atual) foi possível traçar as estratégias mais adequadas, dividindo a implementação em cinco fren-

tes: estrutura organizacional, interface com fornecedores, planejamento de materiais, gestão da acuracidade e reorganização física dos principais almoxarifados.

Desta forma, a arquitetura organizacional foi totalmente considerada: definição de responsabilidades com o novo organograma, redefinição dos cargos e avaliação do perfil dos profissionais, redesenho dos processos, customizações do sistema de informações da TOTVS, implementação de indicadores de desempenho e de um programa de treinamento específico, desenhado para a realidade da Librelato.

“Quando a logística é planejada em seus mínimos detalhes e implementada gradativamente, levando-se em conta a arquitetura organizacional, aumentamos muito a probabilidade de sucesso e de obtenção de resultados”, comenta Sidney Rago, gerente do projeto da IMAM Consultoria.

Mudanças na operação

Com o projeto, algumas melhorias na operação foram realizadas com a implementação das seguintes ferramentas:

- antecipação do recebimento fiscal a partir das notas fiscais eletrônicas, o que permitiu a redução das divergências das informações dos fornecedores;
- inventários rotativos que estão implementados em todos os almoxarifados, com resultados diários de acuracidade, o que permite uma ação imediata nas causas dos problemas;
- planejamento de materiais com ponto de pedido, calculado em função de políticas definidas para cada classe de material, baseado nas classificações ABC (financeira), PQR (perfil



Ulisses Furlin: “Crescimento motivou estruturação da área logística”

de demanda), XYZ (criticidade) e I23 (dificuldade de obtenção);

- novos sistemas de movimentação e armazenagem nos principais almoxarifados, além de endereçamento em função da curva PQR de frequência de apanhe.

Carlos Souza, que foi escolhido como gerente de logística corporativo da Librelato, responsável pelo planejamento, armazenagem e transporte interno dos materiais, acredita que o projeto que vem sendo realizado em parceria com a IMAM proporcionou uma nova visão da logística para os colaboradores da empresa de implementos rodoviários. “Estamos adequando os nossos processos logísticos, temos uma maior integração entre os departamentos e um comitê executivo com representantes de todas as áreas, além de uma diretoria que se envolve e apoia o projeto. Os nossos processos estão em contínuo melhoramento, desde as alterações em cadastro do nosso sistema ERP (‘enterprise resource planning’, planejamento do recurso empresarial) até mudanças significativas nos layouts dos nossos armazéns. Nossos profissionais estão recebendo treinamentos ministrados pela IMAM que permitem adquirir conhecimentos das melhores práticas que existem na logística”, finaliza. []



Carlos Souza: “Nossos processos estão em contínuo melhoramento”