

Sua operação está preparada?

Alguns cuidados podem garantir vantagens na adoção da rápida baldeação



Por Wagner Salzano,
consultor da IMAM
Consultoria Ltda

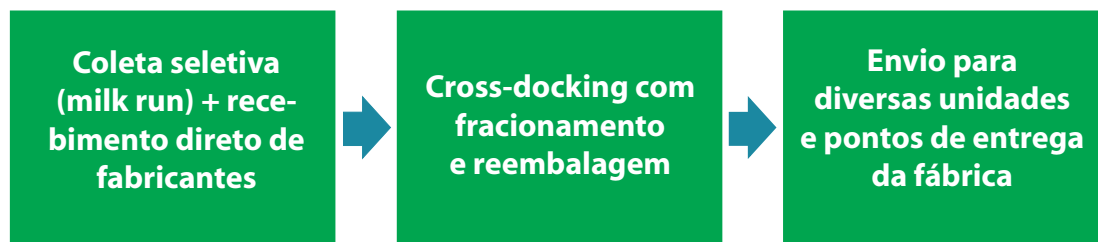
EMBORA A OPERAÇÃO DE CROSS-DOCKING não seja aplicável a toda a empresa ou produto, boa parte dos processos logísticos podem se valer desta prática. O primeiro passo para tal é conhecer adequadamente como funciona e quais os princípios fundamentais que caracterizam uma operação de cross-docking, ou baldeação.

O cross-docking consiste em uma operação planejada, com foco na agilização do fluxo, que considera a expedição do produto o mais rapidamente possível após seu recebimento, sem que o mesmo seja estocado – admite-se uma “espera” de algumas horas.

O cross-docking é normalmente classificado em duas modalidades básicas: produtivo e de distribuição. O cross-docking produtivo ocorre quando a produção disponibiliza os produtos para imediato carregamento e expedição aos clientes, sem ocorrer a estocagem dos mesmos. Já o cross-docking de distribuição, mais conhecido e praticado, ocorre em um local estrategicamente situado, onde os produtos, provenientes de um ou mais locais, são descarregados, rearranjados em novas cargas, e enviados para seus destinos finais.

Exemplos de cross-docking

- 1) Logística de abastecimento (“line feeding”, foco no controle e redução de estoques e otimização do transporte)



- 2) Entrega no Varejo (foco otimização de transporte)



Baldeação ou transbordo

Muitas empresas confundem a atividade de baldeação ou transbordo com o cross-docking. A baldeação normalmente ocorre nas transportadoras para a distribuição de cargas fracionadas, onde não há um planejamento prévio do processo de distribuição final, que tem início apenas após o recebimento de todas as cargas. Já no cross-docking, todas as atividades (coleta, transbordo e entrega) são previamente planejadas.

Outra diferença fundamental entre cross-docking e baldeação, é que o primeiro normalmente é uma técnica para otimizar a eficiência de uma determinada cadeia de abastecimento (controlar e reduzir estoques e otimizar transportes), enquanto o segundo simplesmente otimiza a operação de distribuição do transportador.

Algumas empresas chamam de cross-docking operações onde são mantidos baixos níveis de estoque, para atender pedidos emergenciais, ou mesmo, aguardando a data correta para entrega. Na realidade, estas empresas praticam uma outra operação logística, tecnicamente conhecida como “pausa em trânsito”.

Aplicações do cross-docking

O principal objetivo das empresas que praticam o cross-docking é a otimização do processo de distribuição aos seus clientes, focando a melhoria do nível de serviço.

Há empresas que também aplicam operações de cross-docking para substituir centros de distribuição regionais, visando reduzir seus custos com inventários, quando necessitam atender clientes em uma malha de distribuição muito capilarizada (utilizando veículos

de menor porte). No caso acima, o ponto de cross-docking elimina as complexas atividades de gestão de estoques, que geralmente causam um aumento do seu custo logístico, ou por conta de erros no planejamento, ou por problemas de dimensionamento dos estoques de segurança.

Implementando eficientemente a operação

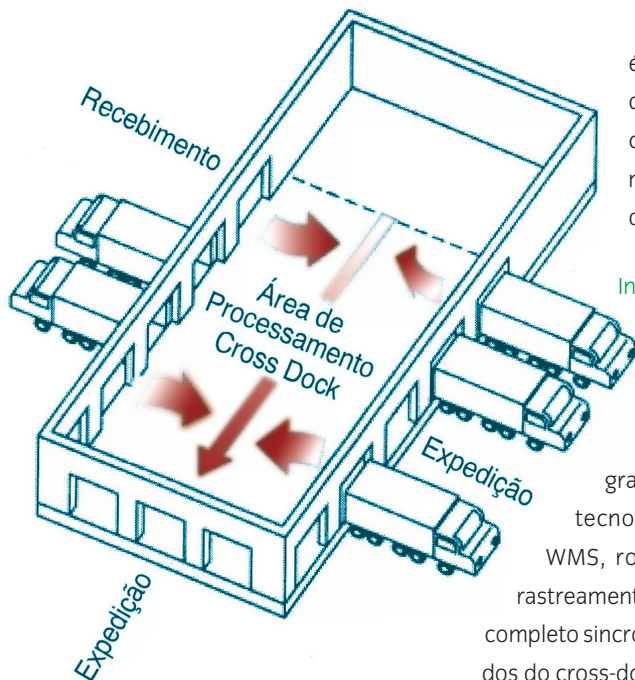
A utilização do cross-docking requer uma visão operacional bastante específica, que deve premiar aspectos como integração, sincronismo, disciplina e comprometimento. Sem estes quatro fatores, é impossível a implementação bem sucedida de uma operação de cross-docking.

Deve-se avaliar com bastante cuidado antes de se implementar a operação se os produtos devem sair ou não com suas notas fiscais emitidas na origem. Esta particularidade que ocorre no Brasil deve-se a incentivos fiscais e diferenças no ICMS dos diversos estados, que podem entender que a operação os prejudica no âmbito tributário.

Abaixo listamos alguns aspectos fundamentais para a implementação eficiente de uma operação de cross-docking, que consideramos nos estudos de viabilidade que desenvolvemos na IMAM Consultoria:

Planejamento

O processo de implementação deve ser iniciado com um planejamento minucioso, que deve considerar o dimensionamento da operação (área, mão-de-obra, sistemas, volumes a serem movimentados, legislação tributária, malha de distribuição, transportadoras, custos, níveis de serviços esperados), a ser realizado em forma de projeto.



é imprescindível a realização de testes piloto, visando encontrar e suprimir os problemas antes da implementação definitiva.

Integração de sistemas

Os locais envolvidos (centro expedidor e unidade de cross-docking) devem estar integrados através de sistemas de tecnologia de informação (ERP, WMS, roteirizadores, sistemas de rastreamento), de forma a permitir um completo sincronismo, que é um dos segredos do cross-docking eficiente.

através de indicadores-chave de desempenho, que devem avaliar a produtividade da operação, nível de acurácia, tempo médio de cross-docking, prazo médio de entrega, entre outros.

Conclusão

As operações de cross-docking, embora envolvam muitas variáveis, podem proporcionar à sua empresa uma melhoria substancial no atendimento dos pedidos, principalmente carga fracionada e, ao mesmo tempo, promover uma significativa redução dos seus custos de distribuição, pelo melhor gerenciamento dos inventários. []

Teste piloto

Considerando que o cross-docking é uma operação que envolve muitas variáveis,

Monitoramento de desempenho

É importante, após a implementação da operação, que a mesma seja monitorada