



**PROJETO INTERDISCIPLINAR: FORGUAÇU ACABAMENTOS -
ESTUDO SOBRE A LOGÍSTICA NA EMPRESA**

NOME DOS ALUNOS

Daniel Passoni, RA: 610095
Erika Rinke, RA: 610035
Felipe Reis, RA: 609242
Marcelo Coelho, RA: 611134
Mateus Riquena, RA: 607498

**SÃO JOÃO DA BOA VISTA
NOVEMBRO - 2017**

**PROJETO INTERDISCIPLINAR: FORGUAÇU ACABAMENTOS - ESTUDO SOBRE A LOGÍSTICA
NA EMPRESA**

**Trabalho apresentado aos
Professores:**

Celso A. de Almeida Filho

Elaina Cristina Paina Venâncio

Gilberto P. de Carvalho Filho

Renata E. de Alencar Marcondes

Thiago Nogueira

das disciplinas

Gestão de Processos

Gestão da Cadeia de Valor,

Logística e Materiais

Gestão de Des. de Produtos

Gestão Estratégica de Custos

Gestão de Operações de

Produção de Bens e Serviços

do módulo 08, turma B, do

curso de Administração.

SUMÁRIO

1-INTRODUÇÃO.....	p.4
2- DESENVOLVIMENTO.....	p.5
2.1-APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	p.5
2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	p.10
2.1.2- PORTIFÓLIO DE PRODUTOS.....	p.13
2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO.....	p.15
2.2-MELHORIA NO PROCESSO.....	p.16
2.3-ANÁLISE FINANCEIRA.....	p.18
3-CONCLUSÃO.....	p.20
4- BIBLIOGRAFIA.....	P.21

1 INTRODUÇÃO

Este projeto tem como objetivo analisar as qualidades e deficiências encontradas no setor de logística da empresa Forguaçu Acabamentos Eireli. O foco principal será analisar os problemas relacionados ao prazo de entrega dos produtos e encontrar as possíveis soluções através de pesquisas e do conteúdo aprendido em sala de aula nas matérias Gestão de Processos, Gestão da Cadeia de Valor, Logística e Materiais, Gestão de Desenvolvimento de Produtos, Gestão Estratégica de Custos e Gestão de operações de Produção de Bens e Serviços encontrando o melhor custo benefício para os clientes e para a empresa.

2 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

Para o desenvolvimento do trabalho foram utilizados os conteúdos de todas as disciplinas cursadas no semestre, avaliando os processos que ocorrem na empresa, seus pontos fortes e fracos em relação a Gestão de Processos, Gestão da Cadeia de Valor, Logística e Materiais, Gestão de Desenvolvimento de Produtos, Gestão Estratégica de Custos e Gestão de operações de Produção de Bens e Serviços, o que possibilitou a equipe a identificação de processos que necessitavam de melhoria e a análise de toda a logística, através de pesquisa e perguntas realizadas a funcionários da empresa.

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Forguaçu Acabamentos foi fundada por Sebastião Carlos Marquezi em meados de 1951 na cidade de Mogi Guaçu, no Estado de São Paulo. Sebastião Carlos Marquezi, se aprofundou em inúmeras viagens para estudos e pesquisas para obter novas técnicas e novas tendências mundiais no setor de construção e acabamentos.

Hoje, após 66 anos, a empresa conta com quatro lojas físicas: uma unidade em Mogi Guaçu, uma unidade em São João da Boa Vista e três filiais em Mogi Guaçu, Mogi Mirim e em São João da Boa Vista intituladas Casa 10 Acabamentos que oferecem produtos de qualidade com valores mais acessíveis. A empresa dedica sua existência a oferecer a maior qualidade, tecnologia e design diferenciado nos produtos, e procura constantemente manter-se atualizada com as últimas tendências e novidades no segmento nacional e internacional de acabamentos, para que os clientes e parceiros possam inovar e surpreender em qualquer projeto.



Figura 4: Primeira Loja em 1951 (Arquivos da loja)



Figura 5: Forquação Acabamentos, 2017 - SJBV (Arquivos da loja)

Missão

Oferecer soluções práticas e inovadoras para construção reforma e decoração, ajudando os clientes a realizarem seus sonhos, com produtos e serviços de alto padrão de qualidade, preço justo e com excelência no atendimento. Proporcionar bem estar e o desenvolvimento dos nossos colaboradores.

Visão

Ser reconhecida como referência empresarial no setor varejista, no segmento de materiais de construção, pela qualidade de seus produtos e serviços, pela competência de seus profissionais e pelos valores que pratica, promovendo a permanente satisfação de clientes e colaboradores.

Valores

Qualidade de atendimento, cortesia com os clientes, busca permanente da capacitação e do crescimento profissional, Comportamento ético e transparente e respeito às crenças e valores sociais.

Produtos e serviços

A Forguaçu trabalha com o melhor em porcelanatos, assoalhos de madeira, laminados, pisos cimentícios, revestimentos, louças, metais, banheiras e spas e também oferece serviço personalizado com elaboração de projeto em 3D, quantitativo e medição.

Porcelanato

O porcelanato é um produto obtido através de matérias-primas especiais, sendo super compacto, homogêneo, denso e totalmente sintetizado. Sendo ele técnico (massa única) ou esmaltado, suas grandes vantagens são: altíssima resistência à abrasão, resistência ao gelo e a ácidos, alta durabilidade quando comparado às pedras naturais e outros tipos de materiais, cores uniformes e totalmente impermeáveis.

Porcelanato Retificado

O porcelanato retificado passa por uma etapa a mais no processo de produção, deixando o produto mais esquadrejado, já que suas laterais são cortadas para que os produtos apresentem tamanho uniforme. Com este processo a vantagem é que ele passa a proporcionar ao cliente final um assentamento praticamente sem junta, condição ideal para um projeto ficar esteticamente mais elegante.

Louças

A louça é um produto de cerâmica usado para a fabricação de utensílios, aparelhos sanitários, cubas entre outras. São revestidos por um vidrado cujo objetivo é torná-los impermeáveis e resistentes aos ácidos. Louça feita com pasta de boa qualidade e obtendo um acabamento perfeito com aplicações em utensílios finos. Assim podendo adquirir produtos de respeito e qualidade a nossos clientes.

Metais

É um produto obtido através de duas ligas metálicas Zinco e Cobre, e posteriormente banhos de cromo onde irá dar brilho e realçar toda a beleza da peça. Os principais usos são torneiras de cozinha, banheiro, lavanderia e jardins, sendo possível usar água fria e quente através de misturadores e monocomandos. Com design das peças cada vez mais modernas são usados ainda mais como elementos de decoração.

Diferenciais

Hoje quase todas as empresas, trabalham com algum diferencial, ou seja, optando por um conjunto de características que agregam valores de forma que valorize seus clientes, em comparação com seus concorrentes. Principais diferenciais da Forguaçu Acabamentos:

Treinamento

A empresa busca o aprimoramento contínuo e a valorização de seus talentos. A Forguaçu dispõe de treinamentos frequentes, visando um maior conhecimento de seus produtos, aplicações, técnicas e tendências.

Logística

Com localização privilegiada, o centro de distribuição fica a apenas alguns quilômetros da unidade de Mogi Guaçu, e através do seu setor de expedição e centro de inteligência logística, proporciona maior rapidez e agilidade no escoamento e distribuição dos seus produtos.

SAC – Serviço De Atendimento Ao Consumidor

A empresa conta com um serviço de SAC que é disponibilizado para todos os clientes, buscando oferecer um atendimento especializado e rápido junto a seus fornecedores, visando a resolução de qualquer problema e a satisfação total de seus consumidores.

2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A Forquaçú Acabamentos trabalha com sistema Just in time, não possuindo um estoque em sua loja. Apenas os produtos em oferta que são adquiridos em grandes lotes pela empresa para oferecer uma melhor negociação aos clientes e ficam armazenados no CD (Centro de Distribuição). Os pedidos desses itens, efetuados nas lojas de São João da Boa Vista e Mogi Guaçu, são encaminhadas para o CD, localizado em Mogi Guaçu, para posteriormente serem entregues. Demais itens são vendidos sob encomenda e o prazo de entrega fica condicionado a região onde fica localizada a empresa fabricante e ao estoque disponível na fábrica. Esses pedidos levam em média 30 dias para serem entregues.

A empresa trabalha com o estoque on-line e no Centro de Distribuição em Mogi Guaçu, o cliente chega na loja escolhe os produtos através da loja da física com mostruário físico.

Após a implantação do pedido o próprio sistema utilizado na empresa direciona para o setor de compras, no caso de encomendas, ou para o centro de distribuição para ser realizada a entrega.

A Gerente de Marketing da empresa é a responsável por encaminhar um e-mail semanal para os funcionários das lojas de Mogi Guaçu e São João da Boa Vista com as metas alcançadas e a serem realizadas, através desses números se tem um parâmetro dos produtos mais vendidos nas duas lojas, tornando seu principal indicador de venda.

Os principais fornecedores da empresa são Portobello, Portinari e Lanzi. As parcerias são feitas através de grandes empresas com preços diferenciados e exclusividade de marca e produto.

Estoque

Segundo Chiavenato (2008) “estocar significa guardar algo para utilização futura. Se a utilização for muito remota no tempo, seu armazenamento irá se tornar prolongado: ocupa espaço alugado ou comprado, requer pessoal

para guardar, significa capital empatado, precisa ser segurado contra incêndio ou roubo etc”.

A gestão de estoque é feita através do Just in time, ou seja, somente após a venda é realizada a compra do produto, não existindo assim um sistema de reposição periódica.

Distribuição

Como afirma Lumare (2007), “diante disso, podemos dizer que, em todos os modos de transporte, coincidem os compromissos de coletar e entregar encomendas em itinerário e tempo determinado. Para dar conta desses compromissos, as rotas (de curta a longa distância, urbanas ou itinerantes) partem de pontos centralizadores, localizados em cidades com importância estratégica”.

Através de transporte consolidado, suas entregas possuem um itinerário por região, compras são efetuadas e no dia específico já estabelecido pela empresa realizado a entrega conforme a região onde mora o cliente.

Armazenagem

Segundo Luchezzi (2016), “armazenagem-define a atividade de estocagem ordenada e também a distribuição de produtos finalizados dentro da fábrica ou em locais pré-determinados pela produção”.

Como a loja trabalha com just in time, não possui sistema de armazenagem, no entanto a loja mantém os materiais de clientes que farão a retirada posteriormente, isso gera um problema em relação ao espaço físico.

2.1.2 PORTIFÓLIO DE PRODUTOS

Por se tratar de um varejo o atendimento ao cliente é o primeiro passo do processo de desenvolvimento do serviço. A loja não possui e-commerce, as vendas são realizadas pessoalmente, em uma de suas lojas físicas, ou até mesmo através de contato telefônico, e-mail e mensagens.

Na loja, após abordagem é realizado o atendimento e a escolha dos produtos. Quando necessário, além do auxílio de um vendedor é possível contar também com o atendimento de uma arquiteta para auxiliar na escolha dos produtos, elaboração e apresentação do projeto do cliente em 3D e quantitativo. Definidas as metragens necessárias de cada produto é elaborado o orçamento que será entregue ao cliente.

Após a elaboração do orçamento são realizadas as negociações em relação a valores, forma de pagamento e prazo de entrega. No caso de primeira compra é realizado o cadastro com os dados pessoais e endereço de entrega e se necessário a análise de crédito. A análise de crédito é feita pelos funcionários do setor financeiro em Mogi Guaçu através de contato telefônico por parte do vendedor. Como a loja não possui estoque de grande parte dos produtos, é necessário consultar item por item nas fábricas, de acordo com a marca de cada um e definir uma previsão para data de entrega e acompanhar o cliente até o caixa com uma cópia do pedido. Somente após o pedido ser implantado no caixa ele se torna uma venda e é enviado, através do sistema, para os setores responsáveis, que podem ser: financeiro, compras e logística.

Gerenciamento do produto

Cada unidade do grupo conta com um profissional para realizar o gerenciamento de vendas, acompanhando de perto os atendimentos e realizando as negociações. O gerente também acompanha os projetos e negociações que estão em andamento, em muitos casos podem levar meses e vários atendimentos a um mesmo cliente até a concretização de uma venda.

Gerenciamento de dados do produto

A empresa trabalha com metas mensais e trimestrais e no próprio sistema utilizado para realização de orçamentos e vendas é possível fazer o acompanhamento dos números de vendas de cada vendedor e de cada loja.

O principal acompanhamento realizado são os índices financeiros através do números de vendas apresentados por cada vendedor com a definição de metas mensais e trimestrais.

Problemas encontrados

Com a situação atual do país a queda nas vendas é um problemas recorrente, a empresa investe em divulgação e faz promoções para atrair mais clientes e se destacar perante a seus concorrentes. Outro problemas recorrente é o prazo de entrega dos produtos.

Plano de Comunicação

Foi elaborado um plano de comunicação para analisar as comunicações que acontecem dentro da empresa e o que poderia ser melhorado.

Tabela 1: Plano de Comunicação (elaborado pelos autores)

VERSÃO	DATA	AUTOR	DESCRIÇÃO
1.0	31/10/2017	Gerente de vendas	Avaliação dos resultados
1.1	09/11/2017	Equipe de vendas	Elaboração do documento
1.2	09/11/2017	Departamento Financeiro	Autorização para realização da venda
1.3	09/11/2017	Departamento de Marketing	Campanha para fidelização e parcerias
1.4	01/11/2017	Consultor externo	Aplicação de Treinamento

1.5	09/11/2017	Equipe de vendas	Criação de Orçamento
1.6	01/11/2017	Diretor	Divulgação de resultados
1.7	09/11/2017	Gerente de vendas	Aprovação de Negociação
1.8	09/11/2017	Equipe de vendas	Consulta de Estoque
1.9	09/11/2017	Equipe de vendas	Agendamento dos pedidos

Tabela 2: Matriz de comunicação (elaborado pelos autores)

MATRIZ DE COMUNICAÇÃO					
ASSUNTO DA INFORMAÇÃO	AÇÃO ESPERADA	DESTINATÁRIO	MEIO OU MÉTODO DA COMUNICAÇÃO	EMISSOR	PERIODICIDADE
Resultados Alcançados	Avaliar resultados e comunicar novas metas	Equipe de vendas	Reunião Presencial	Gerente de Vendas	Mensal
Cientes que não atenderam a ligação para confirmar a entrega	Confirmação da entrega	Vendedora	E-mail	Setor de Logística	Diário
Análise de Crédito	Liberação da venda	Setor Financeiro	Telefone	Vendedoras	Diário
Entrega de prêmios aos profissionais/especificadores	Fidelizar os profissionais	Arquitetos e Engenheiros de toda região	E-mail, Mensagens, Telefone, Convite	Departamento de Marketing	Anual
Treinamento da Equipe	Aumentar conhecimento sobre o produto, eliminar falhas	Equipe de vendas	Reunião Presencial	Consultor da Marca	Anual
Elaboração de Orçamento	Fechar vendas	Cientes	Pessoalmente, e-mail, Mensagem, telefone	Equipe de Vendas	Diário
Reunião semanal com a equipe	Atualização dos números e metas	Gerentes	Reunião Presencial	Diretores	Semanal
Negociação de descontos	Fechar vendas	Vendedoras	Presencial, telefone	Gerente de Vendas	Diário
Consulta de Estoque	Fechar vendas	Cientes	Telefone, Site	Vendedoras	Diário
Agendamento de Entrega	Finalizar Pedido	Departamento de Logística	Telefone, e-mail	Vendedoras	Diário

2.1.3 CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

Na Forguaçu o processo de transformação acontece no cliente ou seja não há transformação de materiais.

Em uma visita feita por nosso grupo na loja, logo percebemos que o Layout é bem organizado disponibilizando logo na entrada produtos com alto valor agregado como banheiras com hidromassagem e ofurôs, após esses produtos encontra-se uma variedades de pisos e revestimentos de alta qualidade em promoção, logo em seguida a loja conta com estandes das marcas vendidas de porcelanatos, ainda na loja tem estandes de metais (torneiras e registros) e louças de grandes marcas disponíveis no mercado, tudo para que quando o cliente entra na loja ele procurando acabamento ele consiga comprar praticamente tudo que irá usar na finalização de sua obra.

O processo de venda usado na Forguaçu funciona da seguinte maneira: O cliente entra na loja e logo em seguida recebe o atendimento do vendedor, ali ele recebe instruções de quais produtos comprar e se necessário tem a ajuda das arquitetas e designer para ajudar na melhor escolha, após o cliente ter feito a escolha dos materiais em questão passa-se a negociar os valores e caso seja solicitado por ele algum desconto que esteja fora do alcance do vendedor o mesmo solicita a Gerência. Após o valor estar em comum acordo das parte é acertado o prazo de entrega que gira em torno de 3 dias para materiais em estoque e 30 dias para materiais a ser solicitados nas fábricas. Em seguida é feita uma análise de crédito na matriz em Mogi Guaçu, quando liberado o vendedor implanta o pedido no sistema e caso não tenha os materiais em estoque é solicitado ao setor de compras onde é feito um pedido direto para as fábricas, se os materiais constam em estoque já vai direto para a expedição onde o material é faturado e acertado itinerário de entrega para o cliente.

2.2 MELHORIA NO PROCESSO

Após a análise realizada pela equipe sobre as comunicações que acontecem dentro da empresa foram encontrados alguns problemas enfrentados no dia a dia e, a partir daí, definida qual seria a metodologia utilizada para buscar a melhor solução. Dentre as metodologias aprendidas em sala de aula, em Gestão de Processos, o modelo escolhido para o desenvolvimento do processo de melhoria na Forquaçú foi o ciclo PDCA.

O PDCA é um programa utilizado para auxiliar na tomada de decisões com intuito de alcançar metas e promover melhorias constantes na empresa. É utilizada por empresas que desejam melhorar sua gestão através dos processos e atividades internas e externas e proporciona também a padronização das informações. O PDCA tem como base o planejamento (Plan), Execução (Do), Verificação (Check) e a Ação (Action) e é utilizado para melhoria contínua de processos e produtos.

Identificação do Problema: Prazo de entrega dos Produtos

Após a finalização de cada venda era necessário ligar no Centro de Distribuição para programar a data de entrega e assim poder informar a data ao cliente. A não confirmação dessa data gerava atrasos na entrega e insatisfação do cliente. Nem sempre era possível falar com o responsável pelas entregas no momento necessário.

Análise do Processo

Após a identificação do problema e a análise do processo foi possível criar um plano de ação. O cumprimento do prazo de entrega é muito importante para a empresa pois é um dos fatores que geram credibilidade e o atraso pode trazer vários inconvenientes ao cliente que muitas vezes acabam ficando com os funcionários de sua obra parados por falta de material.

Plano de ação

O plano de ação foi a elaboração de um Itinerário de entregas com datas pré-definidas para melhorar o processo das entregas que são realizadas em toda a região. No itinerário foram definidas as regiões onde seriam realizadas as entregas em cada dia da semana. Exemplo: Região de Poços de Caldas, entregas todas as terças e quintas.

Execução

O primeiro passo foi informar todos os envolvidos no processo sobre o uso obrigatório do itinerário e começar a programar as entregas de acordo com as datas pré-definidas, levando em consideração o tempo mínimo para cada entrega, um prazo de 3 dias úteis:

- Primeiro dia: Montar a carga, checar o caminhão se está correto com os equipamentos.
- Segundo dia: Emitir nota fiscal e conferir o pedido.
- Terceiro dia: Realização da entrega no local destinado.

Avaliação dos Resultados

O processo de melhoria foi implantado recentemente na empresa, e apesar de ainda não termos resultados concretos foi possível observar as melhorias proporcionadas pelo uso do itinerário de entregas como a agilidade na finalização da venda, a exclusão de um processo que se tornou desnecessário, as ligações para o centro de distribuição, gerando também economia em ligações telefônicas.

2.3 ANÁLISE FINANCEIRA

A Forguaçu, apesar de ter um bom faturamento, teve uma queda nas vendas em comparação ao mesmo trimestre no ano de 2016, talvez por causa da enorme crise que o país vem enfrentando, mas existem alguns pontos que poderiam ser melhorados para “ganhar o cliente”, facilitar o atendimento e melhorar a sintonia cliente e vendedor(a).

As vendas feitas na loja de São João da Boa Vista precisam de uma avaliação de crédito, que é feita com os funcionários em Mogi Guaçu, caso não tenham ninguém pra atender ou mesmo estiverem ocupados, a venda não poderá ser concretizada, causando uma situação desagradável entre o cliente e o vendedor, podendo chegar até perder um cliente ou um possível cliente.

A loja não expõe seus produtos em feiras de construções, o que aumentaria sua visibilidade e talvez suas vendas e conseqüentemente seu faturamento.

A falta de estoque é mais um problema que atinge diretamente as vendas, por se tratar de produtos de acabamentos, muitas vezes o cliente quer o produto na hora, a pronta entrega. Não manter uma quantidade de produtos em estoque acaba levando a perda de alguns clientes com uma certa urgência.

Talvez fazer um estoque para atender parcialmente o pedido do cliente, até que o restante seja produzido, evitaria muitas perdas de vendas, conseguindo assim atender melhor os clientes.

O prazo de entrega é outro fator que acaba influenciando algumas vendas, especialmente na parte de louças e metais, por não manter materiais em estoque o, prazo chega a ser de até 40 dias, e isso com certeza faz os clientes desistirem da compra, atingindo diretamente os lucros da loja.

A Forguaçu vem perdendo muitos clientes para seus concorrentes diretos, mesmo cobrindo orçamentos, alguns clientes ainda preferem os concorrentes, provavelmente por motivo dos fatores citados acima, aparentemente a falta de estoque e o prazo de entrega é o que mais impacta a perda de vendas, um planejamento para manter um estoque, mesmo que pequeno para atender clientes com urgência, conseqüentemente diminuiria os prazos de entrega e aumentaria o faturamento, mesmo com um investimento

inicial um pouco alto, talvez compense, pois evitar perdas de vendas e conseguir “roubar” clientes dos concorrentes, com certeza é uma ótima estratégia de mercado.

3 CONCLUSÃO

A empresa Forguaçú Acabamentos deu apoio e oportunidade aos alunos da equipe, contribuindo com as informações necessárias para o desenvolvimento de um bom projeto o que proporcionou melhorias e trouxe enriquecimento tanto para a empresa, através das ideias apresentadas pelos alunos, quanto para os alunos através do conhecimento da rotina de uma empresa, suas qualidades e as dificuldades enfrentadas no dia a dia. Como estudantes universitários é uma grande oportunidade de aplicar todo conhecimento e estudos aprendidos, unindo a teoria à prática.

Após análises realizadas pelos alunos, foi observada a dificuldade relacionada a logística, especialmente quanto ao prazo de entrega. Dessa forma, através do uso de um dos métodos de gestão para melhoria contínua, foi sugerida a utilização de um itinerário de entregas, facilitando o agendamento de entregas e eliminando processos desnecessários.

4 BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e controle da produção**. 2.ed. Barueri: Manole, 2008.

LUMARE JÚNIOR, Giuseppe. **Valor econômico do cliente no transporte: uma teoria das encomendas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LUCHEZZI, Celso. **Gestão de armazenamento, estoque e distribuição**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.