



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
LOGÍSTICA

PROJETO INTEGRADO
CADEIA DE SUPRIMENTOS
CAMIL ALIMENTOS S.A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

DEZEMBRO, 2019

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
LOGÍSTICA

PROJETO INTEGRADO
CADEIA DE SUPRIMENTOS
CAMIL ALIMENTOS S.A

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS – PROF^a
ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO DE PROCESSOS – PROF^a ELAINA CRISTINA PAINA
VENÂNCIO

ESTUDANTES:

Jaqueline C. Sousa Chaves, RA1012019200277

Jeferson Fernandes da Silva RA1012019100239

Juliana Teixeira de Freitas, RA1012019100009

Tiago Roberto Inocêncio, RA1012019200272

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

DEZEMBRO, 2019

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
PROJETO INTEGRADO	6
GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	6
A ÁREA DE SUPRIMENTOS	8
ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS	10
GESTÃO DE PROCESSOS	13
Objetivos da gestão de processos	Erro! Indicador não definido.
Planejamento	13
PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	15
PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS	16
CONCLUSÃO	16
REFERÊNCIAS	18
ANEXOS	19

1. INTRODUÇÃO

Objetivo do projeto: A análise da Gestão logísticas da cadeia de suprimentos e sua Gestão de processos.

A escolha da empresa Camil, optamos pela referida por sua alta participação no mercado Brasileiro e fácil pesquisa devido às amplas informações, tendo todos os tópicos vistos nas unidades de estudo, nos dando uma ideia de como seria na prática com base em uma empresa real.

O ponto de partida foi conhecer mais sobre a empresa que é uma das maiores do setor alimentício da América do Sul. Uma análise aprofundada sobre a cadeia de suprimentos desde o mapeamento dos processos que envolvem esta gestão, até a análise de seleção e avaliação dos fornecedores e interface da logística de suprimentos.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Empresa: - Camil Alimentos S.A
CNPJ: 64.904.295/0001-03
Endereço: R: Fortunato Ferraz 10001
Número:1141
CEP: 05093902
Complemento: 1141.RBAT BUENO 298
Bairro: Vila Anastácio
Município: São Paulo
Telefone: (11)3649-1100 / (11)3649-1155
Site: www.camilalimentos.com.br

SOBRE A CAMIL ALIMENTOS

Uma das maiores empresas de alimentos da América do Sul, a Camil Alimentos iniciou sua trajetória no mercado nacional em 1963 como uma cooperativa de produtores de arroz. Com uma estratégia de negócios pautada pela diversificação do portfólio, inovação de produtos, aquisições estratégicas e expansão para mercados externos, a Camil Alimentos é, hoje, líder em beneficiamento e comercialização de arroz no Brasil, Chile, Uruguai, Peru e Argentina. A companhia também detém marcas líderes de mercado e top of mind em suas categorias: União, Camil (arroz e feijão) e Coqueiro (sardinha). Atualmente, a empresa possui 29 unidades de processamento e 18 centros de distribuição no Brasil, Chile, Peru e Uruguai, exporta para mais de 50 países.

HISTÒRIA DA CAMIL

Nossas atividades tiveram início no ano de 1963, em meio à tendência verificada no setor arroseiro brasileiro, de migração do cultivo do arroz da região central do Brasil para o sul do país, sob a forma da Cooperativa Agrícola Mista Itaquense Ltda. em um armazém na Cidade de Itaquí, no Estado do Rio Grande do Sul.

Em 1974, de forma pioneira em nosso setor, começamos a distribuir arroz em embalagens plásticas de 5 kg, situação atualmente consolidada pelo mercado e elogiada pelos consumidores que, até o presente momento, compram o arroz principalmente nesse tipo de embalagem. No ano seguinte, expandimos nossas operações ao inaugurar nosso primeiro centro de armazenamento, distribuição e atendimento ao cliente, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo.

Prosseguimos ampliando nossas operações ao implantarmos, em 1985, um moinho de arroz, também na cidade de São Paulo. Em 1987, expandimos nossos negócios ao iniciarmos a comercialização também de feijão com a nossa própria marca “Camil”.

OUTRAS MARCAS

A Camil também é proprietária de outras marcas de arroz e feijão, com distribuição específica em certas regiões do país.

O processo de internacionalização da Camil, iniciado em 2007, fez com que outras empresas, bem como suas marcas, passassem a fazer parte do portfólio da Camil, cuja capacidade de produção atingiu o patamar de 18,6 milhões de toneladas de grãos.

Em 2007, a Camil adquiriu a uruguaia Saman, líder no mercado uruguaio de arroz, com 50% de participação local e 91% de sua produção são direcionadas à exportação.

A Camil comprou a empresa chilena Tucapel, em 2009, também líder no país no segmento de beneficiamento de arroz, cujo destino é 100% voltado para o consumo local.

Em setembro de 2010, a Camil adquiriu o complexo industrial produtor de arroz da BB Mendes no estado do Maranhão e se tornou proprietária das marcas Bom Maranhense e Mais Saboroso.

Com essas aquisições, a Camil atualmente tem 12 plantas produtivas no Brasil, 9 no Uruguai e 4 no Chile.



3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO LOGÍSTICA DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A logística e a Gestão de cadeia de suprimentos têm como objetivo gerenciar todas as tarefas referentes à logística interna e externa de uma organização, além de proporcionar controle e cooperação entre todos os integrantes dessas atividades. São eles: fornecedores, prestadores de serviço e consumidores.

A gestão na cadeia de suprimentos é um processo que consiste em gerenciar os fluxos de bens, serviços, finanças e informações dentro de uma cadeia integrada com diversos participantes, incluindo: fábrica, fornecedores e clientes finais.

Também conhecido como SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM, ou em tradução livre GCS, gestão da cadeia de suprimentos) é a integração de todos os elementos responsáveis por uma cadeia de suprimentos, incluindo o conjunto de técnicas que são utilizadas para possibilitar excelência na integração entre as etapas de uma cadeia de suprimentos como: transporte, estoque e custo.

O gerenciamento apropriado destas etapas facilitará na otimização do serviço e/ou na melhor qualidade do produto ofertado pela empresa, assim melhor satisfazendo seus clientes finais.

Tem como objetivo auxiliar na redução dos custos ao longo da cadeia de suprimentos, também com a intenção de atender às exigências dos clientes de forma mais assertiva e com maior qualidade. O foco das empresas deve estar sempre voltado para seus clientes, por isso o SCM busca uma gestão de qualidade, entregando o que o cliente deseja, no preço e nas condições estabelecidas.

Uma gestão eficiente da cadeia de suprimentos pode promover e colocar em atividade um fluxo de produtos e de informação mais interligadas entre si, agilizando todos os processos da empresa.

Para isso, o produto passa por diversas etapas antes de chegar ao cliente final.

O primeiro passo é atrair, conquistar e fidelizar seus clientes. Para que isso aconteça é preciso colher informações no setor de cadeia de suprimentos da fábrica.

Após passar pela etapa de idealização dos produtos juntamente com os fornecedores e conseguir as matérias-primas necessárias, chega a parte de produção, passando pela distribuição, transporte e por fim chegando ao consumidor.

Para implantar qualquer sistema de melhoria é preciso conhecer com o que está lidando. A importância de compreender toda a cadeia de suprimentos é fundamental para identificar as necessidades da SCM e conseguir otimizar todos os processos, unindo agilidade e qualidade. Para ter uma cadeia de suprimentos com alto padrão de competência, é necessário incluir formas de melhoria nas seguintes atividades:

- Localização de fornecedores de matéria-prima;
- Previsão de planejamento do equilíbrio entre oferta e demanda;
- Armazenagem do produto;
- Entrega do produto;
- Feedback através do serviço de atendimento ao cliente e melhoria do processo, onde for necessário.

Tem como objetivo um estoque cada vez mais baixo, desde que exista segurança, é a melhor opção para diminuir custos de uma empresa. Para isso, existem formas de gerenciamento de estoques, como o JUST- IN-TIME, ou o de produção por demanda, por

exemplo. O custo de estoque é um dos pontos fundamentais para avaliar o nível do desempenho logístico de uma organização.

3.1.1 A ÁREA DE SUPRIMENTOS

Diante da velocidade das informações, da tecnologia, do mercado intensamente competitivo e da globalização, a necessidade de conquistar e fidelizar clientes é a prioridade das organizações. Concentrar esforços na área de suprimentos por meio de eficazes ferramentas de gestão possibilita à empresa reduzir custos e maximizar a qualidade dos produtos e satisfação dos clientes.

Na gestão da cadeia de suprimentos, é preciso considerar os itens que impactam ou poderão impactar os custos de determinado produto, desde as instalações (centros de distribuição e depósitos) até os custos finais relacionados à entrega do produto. O gerenciamento da cadeia de suprimentos é uma rede interligada que permeia a área de produção e de expedição, fornecedores e armazenamento.

A área de suprimentos, também denominada SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, é uma área de grande importância e responsabilidade do gestor, já que por meio dela, é possível planejar os demais processos organizacionais por meio de otimização da linha de produção e dos processos internos e externos, ao garantir máxima qualidade ao cliente final.

Dessa forma, alinhar operacionalmente as redes de apoio de clientes, distribuidores e fornecedores à empresa é fundamental a obtenção de estratégias competitivas. Tais operações devem envolver desde a compra inicial de insumos até a entrega ao consumidor final.

Para compreender como determinada organização pode maximizar seu desempenho na área de suprimentos, é necessário identificar e gerenciar as abrangências dos fatores-chave que envolvem a cadeia: cliente, planejamento, compras, inventário, produção e logística. Assim, quando um consumidor escolhe determinado produto, a cadeia de suprimentos é imediatamente acionada e mobiliza esses fatores.

- Primeiro fator-chave: cliente: O objetivo e resultado de toda a cadeia de suprimentos deve ser a satisfação do consumidor, obrigatoriamente. Lembre-se de que a satisfação será garantida quando as empresas pensarem em um processo global de atendimento ao cliente, que deve percorrer desde a recepção do pedido (seja para um produto pronto e disponível para a entrega, como também um produto que será produzido) até o suporte do pós-venda.
- Segundo fator-chave: planejamento: O planejamento da área de logística deve ser desenvolvido nos níveis estratégicos, tático e operacional, ao envolver:
Localização das instalações;

Serviços ao cliente;

Processamento de pedidos;

Armazenagem

Decisões sobre transporte;

Compras.

Percebe-se que os planejamentos aliados ao monitoramento se tornam parceiros da cadeia de suprimentos. No planejamento, formular alianças estratégicas e aperfeiçoar competências e oportunidades é fortemente oportuno.

- Terceiro fator-chave: compra: Historicamente, a área de comprar representa volumes de gastos monetários consideráveis as organizações, razão para que essa área representa um dos fatores-chave na gestão da cadeia logística. Conseqüentemente, por meio de planejamento, atualmente as empresas implantaram técnicas e estratégias de produção relacionadas ao comprometimento dos fornecedores, ao minimizar estoques por meio de fornecimento contínuo de matérias-primas. Assim para que a empresa possa trabalhar com a mínima quantidade de estoque, é preciso que haja o máximo de comprometimento dos fornecedores, uma vez que a falta de matéria-prima resulta na interrupção da cadeia produtiva.
- Quarto fator-chave: inventário: Gerenciar a área de compras e realizar o acompanhamento periódico do inventário são atividades intrínsecas à organização e evitam perdas financeiras. As empresas podem fazer uso de dois tipos de inventários:

Inventário anual: detecta diferenças e elimina possíveis perdas.

Inventário físico: corrigir imprecisões nos registros.

- Quinto fator-chave: produção: O objetivo da administração da produção é apoiar todas as tomadas essenciais de decisão (o quê, quanto, quando e quais recursos serão utilizados na produção), ao alocar atividades produtivas, reduzir ou eliminar ociosidade, cumprir prazos e estar de acordo com todas as diretrizes do sistema de suprimentos.
- Sexto fator-chave: logística: É por meio da logística que a empresa planeja e toma decisões sobre transporte, roteirização dos embarques, programação dos veículos utilizados e seleção do modal. Na cadeia de suprimentos, a área de compras exerce papel essencial, uma vez que a empresa reduzirá seus custos somente por intermédio de excelência desse processo.

Outra ferramenta utilizada amplamente pelas organizações é a matriz SWOT, que identifica pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. Essa matriz contribui para a formação de estratégias competitivas.

3.1.2 ETAPAS DO PROCESSO DE SUPRIMENTOS

A elaboração de uma estratégia de compras eficaz é um processo complexo que requer uma análise considerável dos meios mais convenientes para alcançar seus vários objetivos. Primeiro, devem ser tomadas decisões pertinentes a quais produtos e serviços devem ser produzidos ou realizados internamente e quais deveriam ser adquiridos de fornecedores externos. Em seguida, devem ser concebidas as abordagens estratégicas alternativas para lidar com os fornecedores externos. Por fim, deve ser determinada a abordagem estratégica adequada para os diferentes tipos de serviços e produtos que a empresa adquirir, resultando em um portfólio de estratégias de compra.

Especificamente, foram identificadas quatro abordagens estratégicas para suprimentos: compra pelo usuário, consolidação de volume, integração operacional dos fornecedores e gerenciamento de valor.

*Compra pelo usuário: a abordagem mais simples para os suprimentos é permitir que os próprios usuários determinem suas necessidades de compras, avaliem as fontes de fornecimento e executem o processo de compra. Na verdade, até mesmo nas empresas que possuem uma função de compras centralizada, a compra pelo usuário ainda é comum, ao menos em relação a alguns itens.

*Consolidação de volume: uma etapa importante no desenvolvimento de uma estratégia de compras eficaz é a consolidação de volume por meio da redução da quantidade de fornecedores.

Ao consolidar volumes com uma quantidade limitada de fornecedores, o setor de compras também se posiciona para alavancar sua participação nos negócios de um fornecedor.

*Integração operacional dos fornecedores: a integração operacional ocorre quando compradores e vendedores começam a unir seus processos e suas atividades na tentativa de conseguir uma melhoria substancial no desempenho.

Tal integração normalmente envolve alianças ou parcerias com fornecedores selecionados para reduzir o custo total e melhorar a integração operacional.

*Gerenciamento de valor: alcançar a integração operacional com os fornecedores cria oportunidade para o gerenciamento de valor, que é um aspecto ainda mais intenso da integração com os fornecedores, indo além do foco nas operações entre comprador e vendedor até um relacionamento mais abrangente e sustentável.

Uma etapa fundamental na determinação das estratégias de compras é compreender exatamente o que a empresa está comprando atualmente (ou planejando comprar) e quanto está sendo gasto atualmente em cada item ou serviço adquirido. A análise de gastos é uma ferramenta que identifica quanto está sendo gasto em cada tipo de produto ou serviço em todas as áreas da empresa. Ela também identifica os diversos fornecedores que estão trabalhando.

Esse portfólio de estratégias, que é conceitualmente similar à matriz de estratégias com os clientes, baseia-se em dois critérios: possível risco de fornecimento na aquisição de um item e valor do item para a empresa.

*Compras de rotina: as compras de rotina consistem normalmente dos itens que envolvem baixa porcentagem do gasto total da empresa e envolvem um risco de fornecimento muito baixo.

*Compras de gargalo: as compras de gargalos representam um problema único. Embora esses itens sejam uma pequena porcentagem do gasto de uma empresa, o risco de fornecimento é alto e a indisponibilidade pode provocar problemas operacionais importantes para o comprador.

*Compras de alavancagem: assim como as compras de rotina, as compras para alavancagem envolvem pouco risco de fornecimento. Geralmente os itens são *commodities* para os quais existem muitas fontes de fornecimento.

*Compras críticas: normalmente as compras críticas dizem respeito aos itens e serviços estratégicos que envolvem um alto nível de gastos e que são vitais para o sucesso da empresa. Devido a sua importância e ao risco envolvido, há uma forte ênfase na concentração das compras em um fornecedor estratégico preferido.

3.2 GESTÃO DE PROCESSOS

É a abordagem pela qual esses processos serão mapeados, desenhados, documentados, mensurados, monitorados e controlados. Tudo isso com base nos objetivos e metas da empresa.

Objetivos da gestão de processos

- Corrigir os processos antes de automatizá-los, para não acelerar o que está desorganizado;
- Sistematizar as rotinas que envolvem o dia-dia da empresa e atribuir responsabilidades;
- Organizar os processos visando resultados claros (e não tarefas específicas);
- Melhorar o relacionamento e a comunicação entre membros e áreas da organização;
- Através da padronização, facilitar o planejamento, monitoramento e controle do que acontece no ambiente;
- Focar na melhoria de processos já existentes ao invés da criação de um novo modelo.

Etapas da Gestão de Processos

Planejamento

O primeiro passo é planejar como a gestão de processos será realizada. É nessa etapa que há uma verificação geral de quais são os principais problemas e as melhores maneiras de resolvê-los.

Análise de Processos

É nesta etapa que, de forma geral, a empresa é mapeada.

Para realizar esse mapeamento, é preciso conhecer realmente como funciona a empresa. Só assim o gestor terá uma noção mais clara de quais são os pontos que podem ser melhorados na operação.

Desenho e Simulações

O desenho do processo é a materialização do que foi feito na etapa anterior. Isso é feito utilizando a metodologia AS-IS e seguindo a notação de modelagem e ferramentas escolhidas nas etapas anteriores.

Uma vez que os gargalos e falhas de processos já foram identificados, é hora de desenhar um novo fluxo de processos, sempre alinhado com os objetivos da empresa. Para isso são feitas simulações (ou prototipagens) com base em diferentes cenários, incluindo as melhorias.

Primeiramente, resultados quantitativos dos processos são estipulados. Em seguida, usando uma ferramenta de simulação, é possível testar o processo e verificar se ele é executado da maneira prevista ou se há algum gargalo.

Quando o comportamento estiver de acordo com o planejado, daí é possível avançar para a etapa de execução e colocar tudo em prática.

Execução

É importante que essa execução seja vista como algo positivo, que vá ajudar a companhia a estruturar melhor seus processos, e não algo que vai atrapalhar o ciclo de trabalho.

3.2.1 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Para poder competir num mercado cada vez mais disputado, as empresas precisam obter o melhor desempenho possível em seus negócios. Este desempenho é alcançado através de seus processos organizacionais. A idéia de processo tem estado presente nos textos e nas discussões sobre Administração de Empresas nos últimos anos. Processos organizacionais compreendem as atividades que são realizadas e gerenciadas pelos diversos setores de uma organização por uma inter-relação de processos que visam atender um ou mais objetivos.

Dentre inúmeros conteúdos que conceituam o termo “processo”, acredita-se que as melhores definições sejam:

- Uma série de tarefas ou etapas que recebem insumos (materiais, informações, pessoas, máquinas, métodos) e geram produtos (produto físico, informação, serviço), usados para fins específicos, por seu receptor;
- Uma introdução de insumos (entradas) num ambiente, formado por procedimentos, normas e regras, que, ao processarem os insumos, transformam-nos em resultados que serão enviados (saídas) aos clientes do processo;
- Uma sequência de tarefas e atividades utilizadas na entrada (input), que agrega determinado valor e gera uma saída (output) para um cliente específico interno ou externo, utilizando os recursos da organização para gerar resultados concretos.



3.2.2 PROCESSOS DA ÁREA DE SUPRIMENTOS

Como dito anteriormente, a cadeia de suprimentos eficaz possui um ponto importante: planejamento. Portanto, a empresa Camil Alimentos S.A, através da administração da cadeia de suprimentos, diz respeito ao planejamento do trajeto, isso inclui a aquisição da matéria-prima, o contato com os fornecedores, o transporte, o armazenamento e a distribuição, ao qual os recursos serão submetidos até chegar na casa(ou empresa, etc) do seu cliente final. Apenas com planejamento toda a cadeia é capaz de colocar fluxo e informações de forma interligada, garantindo assim, a agilidade que a organização tanto deseja em seus processos. O primeiro passo de todo esse planejamento, é o de atrair e fidelizar os clientes da empresa e para isso, o máximo de informações devem ser colhidas, pois de nada adianta se empenhar para produzir um produto de excelência, se o público-alvo não vê no mesmo, suas expectativas atendidas. As próximas etapas dizem respeito a construção do produto em conjunto com os fornecedores, conseguir a matéria-prima ideal, fabricar, armazenar, transportar, distribuir o produto até o cliente final e colher feedbacks de melhoria do processo, caso necessário.

4. CONCLUSÃO

De acordo com o estudo realizado na empresa Camil Alimentos S.A, conclui-se que a logística de suprimentos desempenha atividades importantes para o sucesso da empresa, na medida em que ela contribui para o desenvolvimento de fornecedores, a aquisição e o trato de todos os materiais de que a empresa necessita para o seu funcionamento.

Sempre priorizando a excelência em serviço ao cliente, e a redução de custos. Fazendo assim com que essa empresa seja mais competitiva e tenha mais qualidade em seus produtos.

E por fim concluimos que executar este PI foi uma experiência muito gratificante que agregou valores e informações ao nosso currículo escolar, por se tratar de um projeto que exigiu de cada um de nós o máximo de empenho e dedicação.

REFERÊNCIAS

Camil História da empresa disponível em:

<http://camilalimentos.com.br/> - acesso em :27 outubro de 2019 às 15:18 hs.

Camil dados da empresa disponível em:<http://fia.com.br/bolg/gestao-de-processos/>

Camil dados da empresa disponível em:<http://ibccoaching.com>

Camil dados da empresa disponível em:www.portogente.com.br/91207-o-que-e-a-gestao-da-cadeia-de-suprimentos-e-como-funciona

Camil dados da empresa disponível em:www.sagahcm.sagah.com.br/sagahcm/ua/32881/3/309/flip_book

ANEXOS

Essa parte está reservada para os anexos, caso houver, como figuras, organogramas, fotos etc.