

OTIMIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

1. Tema

Produção e Qualidade

2. Subtema

Cadeia de Suprimentos

3. Categoria de serviço

Acesso a serviços de terceiros

4. Tipo de serviço / instrumento

Consultoria Tecnológica / Acesso a Serviço Tecnológico

5. Modalidade

Presencial

6. Público alvo

ME, EPP, Produtor Rural e Artesão

7. Setor indicado

Agronegócio, Comércio, Indústria e Serviços

8. Macrosssegmento

-

9. Descrição

ETAPA 01 | ALINHAMENTO DA PROPOSTA

Realizar reunião de abertura junto ao cliente, para nivelamento do escopo do trabalho e validação do planejamento de execução dos serviços, composto de cronograma resumido com os principais eventos, agendas de reuniões e definição dos responsáveis pelo acompanhamento dos serviços por parte do cliente e da prestadora

de serviço tecnológico. Ferramentas como entrevista com o cliente são importantes como forma de obter informações necessárias para fundamentar a entrega proposta.

ENTREGA ETAPA 01: Documento contendo os responsáveis pela prestação do serviço, o escopo do serviço, o plano de ação com o cronograma das atividades e outros aspectos acordados entre as partes, assinado pela Empresa Demandante.

ETAPA 02 | DIAGNÓSTICO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Diagnóstico da empresa, da cadeia de suprimentos e dos processos logísticos, observando os seguintes aspectos, quando aplicáveis:

- Levantar todos os itens da cadeia de suprimentos (compras e estoques);
- Analisar histórico de compras dos itens adquiridos nos últimos 12 meses. Volumes e frequência de compras de cada item;
- Identificar os itens de estoque com de maior peso (quantidade e desembolso).
- Calcular consumos mensais dos últimos 12 meses, definir a idade de estoque, o ponto de ressuprimento, lote econômico, estoque mínimo, máximo e de segurança dos respectivos itens;
- Compatibilizar histórico de compras x fichas técnicas dos produtos elaborados;
- Levantar as informações relativas as “Entradas” dos processos de compras existentes. Fluxo de compras, políticas, critério de escolha de fornecedores, documentos de compras existentes, requisitos e especificação dos itens adquiridos relativos a matérias primas e serviços;
- Avaliar os resultados dos processos de compras (Saídas): *Lead time*, prazos de entrega, atendimento aos requisitos de qualidade, preço e custos de aquisição, avaliação de fornecedores, recepção de compras (conferências, pedido x NF, tratamento dos desvios);
- Avaliar os controles de gestão de estoques de matérias primas, insumos, embalagens, etc. (sistema de controle, rotinas de controle de inventário, gestão das perdas, tratamento de desvios/perdas, baixa de estoque). Fluxo de saída de material (saída almoxarifado) para as áreas demandantes. Requisições, entregas, devoluções;
- Avaliar se os métodos utilizados na gestão de estoque, possibilitam correta gestão, suprimento das linhas de produção e continuidade operacional. Levantar dados de perdas de produção por falhas de suprimentos;
- Identificar se os custos de perdas de estoques / diferenças de inventário estão sendo considerados na formação do custo do produto;
- Analisar o planejamento de produção, identificando se as fichas técnicas ou estrutura de produto existente servem de base para o planejamento de compras. Avaliar o processo de planejamento de produção. Qual metodologia utilizada, interfaces entre áreas de produção, compras, vendas durante o planejamento da produção?
- Avaliar interface área de produção x gestão de produto acabado. Apuração de produção, controle, retrabalhos, desperdícios, processamento desnecessário, superprodução, devoluções / retorno de mercadorias para estoque.

ENTREGA ETAPA 02: Relatório do diagnóstico da empresa, contendo: resultados do diagnóstico; situação verificada na empresa (com registros fotográficos, caso

necessário); e soluções propostas (com plano de ação e cronograma); assinado pela empresa demandante.

ETAPA 03 | CONSULTORIA EM GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Com base no(s) diagnóstico(s) realizado(s) na etapa anterior, deve-se organizar as informações e orientar a empresa para o processo de melhoria da Gestão da Cadeia de Suprimentos e em seus processos logísticos, como recomendado:

- Propor estratégias para redução de estoques, redução de capital empregado, redução de perdas, redução de custos de aquisição, maximização de sinergias aplicando ferramentas *Lean* (5S, Qualidade na Fonte, entre outras); previsão de demanda e planejamento da necessidade de materiais.
- Padronizar processos de compras de bens e serviços, gestão de estoque e suprimento, por meio da elaboração de Procedimentos Operacionais Padrão – POP;
- Propor indicadores de processo chaves para a área de suprimentos (custo de estoque, capital empregado, idade de estoque, % de compras de emergência, % de compras devolvidas, % de ruptura de produção por falha de suprimentos, etc), avaliação de fornecedores. Indicadores que possibilite o acompanhamento e análise dos processos existentes e potenciais tomadas de decisões.
- Orientar a empresa para o processo de implantação do *Lean Logistics* contendo, caso necessário:
 - Implementação de um sistema puxado (Kanban, Heijunka Box, Fluxo Contínuo, Milk Run);
 - Implementação de Gestão Visual;
 - Sensibilização dos colaboradores para a promoção de Melhoria Contínua (redução de esforços, tempo, espaço e erros);
 - Orientação dos colaboradores para a manutenção dos métodos aplicados;
- Realizar reunião de fechamento com o empresário e grupo de pessoas envolvidas durante a elaboração do trabalho, através da apresentação de relatório da consultoria, contendo observação, análise do problema, plano de ação contendo ações executadas, ações propostas, resultados e plano de melhoria contínua.

ENTREGA ETAPA 03:

- Relatório Técnico Final contendo bases e premissas utilizadas, tarefas executadas, resultados obtidos (inclusive com registros fotográficos), oportunidades de melhoria, plano contendo ações a serem executadas, recomendações e conclusões;
- Declaração, assinada pela empresa demandante, atestando o recebimento da(s) entrega(s) realizadas pelo prestador de serviço tecnológico e que o prestador de serviço tecnológico explicou ao cliente o conteúdo da(s) entrega(s) efetivadas.

10. Benefícios e resultados esperados

Melhorar ou introduzir novos processos relativos a cadeia de suprimentos através da análise dos processos existentes, adequar rotinas ineficientes e padronizar rotinas, visando a continuidade operacional com ênfase no controle, redução de estoques e capital empregado, aumento da produtividade, lucro e competitividade.

Como objetivos específicos da consultoria, tem-se:

- Planejamento e controle de processos, materiais, fluxos de informação e atividades logísticas dentro da empresa e de sua cadeia de suprimentos;
- Estratégias operacionais na cadeia de suprimentos;
- Gerenciamento da cadeia de suprimentos;
- Planejamento de centros de distribuição;
- Diminuição de custos logísticos;
- Giro de estoque;
- Distribuição física e transporte (rotas de entrega) de estoques e inventários.

11. Estrutura e materiais necessários

Espaço físico adequado para a realização de reunião, execução de atividade de planejamento, elaborações de relatórios e documentos, etc;

12. Responsabilidade da empresa demandante

1. Aprovar a proposta do Sebrae, valores e condições de pagamento;
2. Conhecer e validar a proposta de trabalho, o escopo das etapas e as entregas do prestador de serviço;
3. Disponibilizar agenda prévia para visitas, reuniões e atividades propostas pelo prestador de serviço.
4. Fornecer informações técnicas sobre os processos, produtos ou serviços ao prestador de serviço para o desenvolvimento do trabalho;
5. Acompanhar o prestador de serviço em visita(s) técnica(s) aos espaços físicos, se previsto no escopo do trabalho;
6. Avaliar o serviço prestado.

13. Responsabilidade da prestadora de serviço

1. Realizar reunião para alinhamento e apresentação das atividades previstas;
2. Analisar a demanda e as informações fornecidas pela empresa;
3. Elaborar proposta, escopo de trabalho, cronograma das etapas do projeto, agenda de reuniões e atividades, sendo necessário validar com a Empresa Demandante;
4. Fornecer as entregas previstas, validadas pela empresa demandante, ao Sebrae.
5. Cumprir com as obrigações previstas no Regulamento do Sebraetec.

14. Perfil desejado da prestadora de serviço

Corpo técnico formado por profissionais experientes, com atuação em Engenharia do Produto, Engenharia Industrial, Planejamento e Controle da Produção, Logística, Manutenção Industrial.

15. Pré-diagnóstico

1. A contratação do serviço tem como foco principal a otimização dos processos logísticos da empresa?
2. Qual é a atividade ou área de atuação da empresa?
3. Quais são os produtos fabricados e/ou comercializados?
4. Existe algum controle de estoque?
5. Existe algum controle dos processos logísticos?
6. Utiliza-se algum sistema informatizado?
7. Os processos são mensurados por algum indicador?
8. A área de compras recebe informação da área de vendas com a previsão de vendas para o mês?
9. As previsões de vendas da área comercial são precisas?
10. As áreas de produção, compras fazem análise do estoque para avaliar necessidade de compra?
11. Há histórico de paradas de produção ou perdas de vendas causado pela área de suprimentos?
12. Existem documentos que estabelecem critérios de compras?
13. Existe estudo definindo lote econômico?
14. Existem documentos que definem especificações do que será comprado?
15. Existem informações periódicas do volume de compras em estoques?
16. São calculados os estoques mínimos, máximos, ponto de ressuprimento, estoques de segurança?
17. Existe rotina de controle de estoques?
18. Existe realização de inventário mensal?
19. Há saída de produtos do almoxarifado sem as devidas requisições de material?
20. Os produtos solicitados e não utilizados retornam para o almoxarifado?
21. Os fornecedores são avaliados periodicamente?

16. Observações

1. Na impossibilidade desta ficha técnica ser aplicada presencialmente, ela poderá ser aplicada de forma remota (ferramentas de videoconferência, ligações telefônicas, aplicativos de mensagens e/ou e-mails). No momento da contratação a empresa demandante deverá ser comunicada que parte do serviço ou a integralidade dele, quando aplicável, acontecerá de forma remota. Além disso, o alinhamento do formato do atendimento deve ser feito na Etapa 01 entre a empresa demandante e a prestadora de serviço tecnológico;
2. Na impossibilidade de as entregas serem assinadas fisicamente pela empresa demandante, elas poderão ser validadas via assinatura digital, aceite eletrônico ou e-mail, em que a empresa demandante deverá manifestar o aceite e encaminhar para a prestadora de serviço tecnológico, e esta deverá

- incluir o comprovante de validação da empresa demandante nas entregas para o registro do atendimento;
3. Os valores dos honorários apresentados devem incluir todas as despesas com impostos e encargos sociais, conforme legislação tributária em vigor, que possa incidir sobre o objeto da proposta;
 4. Despesas adicionais com terceiros (direitos autorais, fotografias, hospedagem, imagens, registro de domínio, revisões, textos, conteúdo dinâmico, entre outros) ficam a cargo exclusivo do cliente e devem ser previamente autorizadas por ele durante a validação da proposta de trabalho;
 5. É de responsabilidade do prestador de serviço todo o projeto, da concepção à aprovação do cliente;
 6. O prestador de serviço não pode ser responsabilizado por erros de terceiros contratados pelo cliente.

17. Complexidade, Carga horária e Valores máximos

A carga horária do atendimento será definida de acordo com as atividades executadas a complexidade da demanda.

ETAPAS	ATIVIDADES (Quando aplicáveis)	ENTREGAS	CH MÁXIMA
Diagnóstico da cadeia de suprimentos	Levantar os itens da cadeia de suprimentos e o histórico, os volumes e a frequência de compras;	Relatório do diagnóstico da empresa, contendo: resultados do diagnóstico; situação verificada na empresa (com registros fotográficos, caso necessário); e soluções propostas (com plano de ação e cronograma); assinado pela empresa demandante.	Básica – 08 Intermediária – 10
	Identificar os itens de estoque com maior peso, os consumos mensais, a idade de estoque, o ponto de ressuprimento, o lote econômico, o estoque mínimo, o máximo e o de segurança;		Básica – 08 Intermediária – 10
	Levantar as informações relativas às “Entradas” dos processos de compras existentes;		Básica – 08 Intermediária – 10
	Avaliar os resultados dos processos de compras (Saídas);		Básica – 08 Intermediária – 10
	Avaliar os controles de gestão de estoques, o fluxo de saída de material para as áreas demandantes e as requisições, entregas e devoluções;		Básica – 08 Intermediária – 10
	Avaliar se os métodos utilizados na gestão de estoque possibilitam correta gestão;		Básica – 08 Intermediária – 10
	Identificar se os custos de perdas de estoques estão sendo considerados na formação dos custos dos produtos;		Básica – 08 Intermediária – 10
	Analisar o planejamento de produção;		Básica – 08 Intermediária – 10
	Avaliar interface área de produção x gestão de produto acabado, apurando a produção, controle, retrabalhos, devoluções e retorno de mercadorias para estoque.		Básica – 08 Intermediária – 10

Consultoria em gestão da cadeia de suprimentos	Propor estratégias para redução de estoques, capital empregado, perdas e custos de aquisição e para maximização de sinergias, previsão de demanda e planejamento da necessidade de materiais;	Relatório Técnico Final contendo bases e premissas utilizadas, tarefas executadas, Resultados obtidos (inclusive com registros fotográficos), oportunidades de melhoria, plano contendo ações a serem executadas, recomendações e conclusões.	Básica – 08 Intermediária – 09
	Padronizar processos de compras de bens e serviços, gestão de estoque e suprimento; Propor indicadores de processos-chave para a área de suprimentos.		Básica – 12 Intermediária – 12
			Básica – 08 Intermediária – 09

COMPLEXIDADE	CH MÁX	VALOR 1	VALOR 2
		ATÉ 100km	MAIS DE 100km
Básica	100	R\$9.100,00	R\$10.600,00
Intermediária	120	R\$10.920,00	R\$12.720,00

Nota: O trabalho se tornará mais complexo quanto mais produtos/processos compuserem o sistema de produção. Dependendo da complexidade verificada no diagnóstico, poderá ocorrer variação na carga horária proposta para a atividade.

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão	Data	Link	Responsável
1	06/03/2019	https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/04/Otimização-da-Cadeia-de-Suprimentos-CS11003-1.pdf	
2	14/04/2020	https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2020/12/Otimização-da-Cadeia-de-Suprimentos-CS11003-2.pdf	Coordenação Sebraetec
3	01/01/2021	https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2020/12/Otimização-da-Cadeia-de-Suprimentos-CS11003-3.pdf	Arthur Carneiro Flavio Germano Petry