

Autores: Lucas Santos, Gabriel Ribeiro e Gabriel Oliveira

Cenário Fictício

Empresa: SolarTech Brasil

Setor: Energia / Eletrônica (Montagem)

Porte: Médio (180 funcionários, Faturamento Anual de R\$ 150 Milhões)

Ramo principal: Montagem e venda de painéis solares para outras empresas (B2B).

Caracterização completa da empresa:

A SolarTech Brasil é uma indústria montadora de equipamentos de energia fotovoltaica. Ela não fabrica a célula de silício, mas importa os componentes centrais (células, chips, vidro especial) e realiza a montagem de duas linhas de produtos principais:

1. Painéis Solares: Modelos de 450W e 550W.
2. Inversores de Energia: Modelos de 5kW, 8kW e 12kW.

Seu modelo de negócio é B2B (Business-to-Business). Os clientes finais não são os donos das casas, mas sim as empresas de engenharia e os "integradores" (instaladores autorizados) que compram os equipamentos para realizar os projetos.

O principal produto vendido é o "Kit Solar" (um conjunto de painéis, um inversor e as estruturas de alumínio, que são terceirizadas), vendido como uma solução completa para o integrador.

Estrutura Organizacional:

A estrutura é departamentalizada. Porém há um déficit na comunicação entre setores:

- **Comercial (Vendas):** Focado em vender "Kits" para os integradores.
- **Engenharia/Produção:** Responsável pelas duas linhas de montagem (painéis e inversores).
- **Compras/Importação:** Responsável por trazer os componentes dos fornecedores.
- **Financeiro/Admin:** Controla pagamentos, recebimentos e despesas internas.
- **TI:** A área de TI é pequena, vista como "suporte". Resolve problemas de hardware, mas não tem poder estratégico.

Principais desafios e problemas atuais:

Problema 1: Vendas vs. Estoque, o vendedor monta um "Kit" para o cliente em uma planilha Excel. Ele não sabe se os componentes daquele kit (ex: 20 painéis 550W e 1 inversor 8kW)

realmente existem no estoque ou quando a produção vai liberá-los. Isso gera vendas de produtos que não podem ser entregues, causando atrasos e irritando os integradores.

Problema 2: O "Estoque Caro", os componentes eletrônicos (células, chips) são caros e têm um tempo de entrega de 90 dias (importação principal da Ásia). Para evitar que a fábrica pare, o setor de Compras compra em excesso, baseando-se em "achismo". Isso drena o capital de giro da empresa, que fica parado em forma de estoque.

Problema 3: A "Caixa Preta da produção", a diretoria não sabe o custo real da montagem. O controle de qualidade é feito em **pranchetas de papel** na linha de produção. Se um lote de painéis falha no teste de eficiência, a informação demora dias para chegar à engenharia. O número de série de cada painel é anotado manualmente, tornando a rastreabilidade (essencial para garantias de 25 anos) um pesadelo.

Problema 4: Falta de Integração, o financeiro usa um software de contas a pagar. O estoque usa outro (simples). Vendas usa o Excel. A Produção usa papel. O RH usa um sistema de folha de pagamento. **Nada se comunica.** Para gerar um relatório de lucratividade por kit, o CEO precisa que 3 pessoas passem uma semana cruzando dados em planilhas.

Objetivos estratégicos de crescimento e modernização:

Para sobreviver e crescer, a SolarTech definiu os seguintes objetivos:

1. **Visibilidade Total:** Ter total visibilidade da cadeia de suprimentos, desde a compra do chip no exterior até a entrega do kit no integrador.
2. **Eficiência de Capital:** Reduzir o nível de sobre-estoque de componentes em 25%, liberando capital de giro.
3. **Confiabilidade:** Garantir um índice de 99% de "pedidos perfeitos", ou seja, entregar o kit certo, na data prometida, em perfeitas condições.
4. **Inteligência de Produção:** Conhecer o custo real e a eficiência do equipamento de cada linha de montagem.
5. **Fidelização (Novo Canal):** Criar um "Portal do Integrador" B2B, onde o cliente possa montar seu kit, ver o estoque real e acompanhar o pedido online.