

**UNIVERSIDADE DE UBERABA**

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

HELENISE DALBÉRIO MARTINS

**RELATÓRIO DE CONSULTORIA**

UBERABA

2024

## **CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

A Altri Bombas Submersas é uma empresa consolidada no mercado de bombas submersas, painéis e tubos, com mais de duas décadas de experiência no setor. Fundada em parceria com a maior fabricante mundial de bombas submersas, a empresa se destaca pela qualidade e inovação de seus produtos. A fabricante, de origem asiática, tem sedes em vários países e, desde 2011, a Altri está presente no Brasil, com sua matriz localizada na cidade de Cedral, no estado de São Paulo. Além disso, a empresa conta com uma ampla rede de mais de 400 centros de distribuição espalhados pelo território nacional, reforçando sua capacidade logística e sua presença estratégica no mercado brasileiro.

A unidade da Altri em Uberaba, Minas Gerais, está situada na Rua Manoelzinho Rodrigues da Cunha, 151, no bairro Gleba Déa Maria. Seu CNPJ é 10.962.495/0004-36, e o telefone de contato é (34) 3332-1717. Esta unidade desempenha um papel crucial na distribuição de produtos para o estado de Minas Gerais e regiões adjacentes, assegurando que a empresa mantenha um alto padrão de atendimento e eficiência na entrega de suas soluções.

A empresa é especializada na venda e distribuição de bombas submersas, além de painéis de controle e tubos, oferecendo soluções completas para diversos setores, como agricultura, indústrias e sistemas de abastecimento de água. A expertise adquirida ao longo de 20 anos permite à Altri fornecer equipamentos de alta durabilidade e eficiência, alinhados com as mais recentes tecnologias do mercado global. Sua parceria internacional, especialmente com fabricante asiático, garante um diferencial competitivo, permitindo à empresa oferecer produtos inovadores a preços competitivos.

No Brasil, a Altri tem se posicionado como uma das líderes de mercado, devido à sua capacidade de integrar soluções logísticas eficientes com produtos de alta qualidade. A empresa não só se destaca pela ampla rede de distribuição,

mas também pelo atendimento personalizado, o que contribui significativamente para sua sólida base de clientes e crescimento sustentável.

A estrutura organizacional da Altri é focada em oferecer um suporte completo para seus clientes, desde o processo de vendas até a logística de entrega. A empresa tem investido continuamente em tecnologia e processos de gestão para otimizar sua cadeia de suprimentos, garantindo prazos de entrega reduzidos e maior confiabilidade. Essa dedicação à eficiência operacional e à inovação é o que faz da Altri uma referência no setor de bombas submersas e equipamentos correlatos no Brasil.

Com foco em atender às necessidades específicas de seus clientes, a Altri também tem implementado soluções customizadas, desenvolvendo projetos que atendem demandas complexas em diferentes segmentos. Além disso, a empresa tem se adaptado às mudanças no mercado, adotando práticas de sustentabilidade em seus processos produtivos e de distribuição, reforçando seu compromisso com o meio ambiente e com a qualidade de seus produtos.

Por fim, a Altri busca, constantemente, ampliar sua presença no mercado nacional e fortalecer suas operações. A empresa visa expandir suas parcerias e continuar oferecendo produtos que contribuam para o desenvolvimento de seus clientes e parceiros de negócios, mantendo seu compromisso com a excelência e a inovação tecnológica.

## **FLUXOGRAMA DO PROCESSO**

Abaixo está o fluxograma detalhado do processo da empresa, estruturado em texto. Ele ilustra as principais etapas desde o recebimento das mercadorias até a entrega final, com as interações entre as diferentes fases do processo.

Etapas do Fluxograma:

### Recebimento de Mercadoria

As mercadorias chegam ao centro de distribuição.

Conferência da nota fiscal e da mercadoria (verificação de quantidades, especificações e possíveis avarias).

Registro do recebimento no sistema de gestão.

→ Fluxo segue para Armazenamento.

### Armazenamento

Organização dos produtos no estoque conforme critérios de acessibilidade e categorização.

Registro de localização e quantidade no sistema de gestão de estoque.

Monitoramento da condição dos produtos (especialmente para mercadorias sensíveis).

→ Fluxo segue para Gestão de Estoque.

### Gestão de Estoque

Atualização constante do sistema com entradas e saídas de mercadorias.

Monitoramento de níveis de estoque mínimo e máximo.

Identificação de produtos com alta ou baixa rotatividade.

Planejamento de reposição e pedidos de compra.

→ Fluxo pode seguir para Orçamento de Pedido (em caso de solicitação de compra) ou Monitoramento de Estoque.

### Monitoramento de Estoque

Controle diário de produtos em estoque, visando evitar rupturas.

Relatórios periódicos de estoque para análise gerencial.

Identificação de gargalos ou excesso de estoque.

→ Fluxo segue para Orçamento de Pedido.

### Orçamento e Faturamento de Pedidos

Recebimento da solicitação de pedido do cliente.

Elaboração do orçamento com base na quantidade, preços e prazos.

Aprovação do cliente e faturamento do pedido.

Emissão da Nota Fiscal.

→ Fluxo segue para Separação do Pedido.

### Emissão de Nota Fiscal

Geração da nota fiscal com todas as especificações da venda e produtos.

Envio da nota fiscal ao cliente e arquivamento interno.

→ Fluxo segue para Separação do Pedido.

### Separação do Pedido

Identificação dos produtos solicitados e separação no estoque.

Conferência de quantidades e especificações do pedido.

Preparação para envio (embalagem e rotulagem).

→ Fluxo segue para Envio do Pedido.

### Envio do Pedido

Coordenação com a transportadora para o envio da mercadoria.

Registro da saída no sistema de estoque e acompanhamento do envio.

→ Fluxo segue para Entrega Completa.

### Entrega Completa

Confirmação da entrega no destino final.

Registro da entrega no sistema e fechamento da operação.

## DIAGNÓSTICO ATUAL

Durante o diagnóstico inicial, três áreas críticas foram identificadas como os principais pontos de ineficiência:

### Gestão de estoque

**Dados Coletados:** A empresa apresenta um índice elevado de erros de contagem de mercadorias, com uma taxa de 15% de divergências entre estoque físico e contábil, o que gera atrasos e retrabalho. A falta de automatização na conferência e alocação dos produtos afeta o fluxo de produção e encarece o processo.

**Impacto:** A perda financeira anual estimada devido a erros de estoque é de 10% sobre o valor total das mercadorias em estoque, além de uma redução significativa na eficiência operacional.

### Gestão de desempenho organizacional

**Dados Coletados:** A ausência de um sistema formal de feedback e incentivo tem levado à queda na motivação e ao aumento de rotatividade, com uma taxa de 20% de turnover anual. Pesquisas internas mostram que 65% dos colaboradores sentem falta de reconhecimento por metas atingidas.

**Impacto:** A empresa enfrenta perda de talentos e baixa produtividade, com um custo estimado de 5% do faturamento anual devido a contratação e treinamento de novos funcionários.

### Logística e distribuição

**Dados Coletados:** Há falhas na separação de pedidos e atrasos no envio de mercadorias, especialmente devido à ineficiência nas transportadoras parceiras. Cerca de 25% dos pedidos são entregues com atraso, o que resulta em reclamações e posterior perda de clientes.

**Impacto:** Estima-se que a empresa perca 8% do faturamento anual devido a cancelamentos e penalidades por atraso nas entregas.

## PROPOSTAS DE MELHORIAS

Com base no diagnóstico anterior, a seguir são apresentadas as propostas de soluções para os três principais problemas identificados na empresa Altri, com enfoque em otimizar os processos de gestão de estoque, desempenho organizacional e logística e distribuição.

### Melhoria na Gestão de Estoques

**Solução Proposta:** Implementação de coletores digitais de dados integrados ao sistema de gestão de estoques para automatizar o processo de contagem e reduzir erros.

**Justificativa:** Os coletores digitais permitem uma contagem precisa e em tempo real, eliminando a necessidade de processos manuais que são suscetíveis a falhas.

#### **Benefícios Esperados:**

Redução de 25% nos erros de contagem de estoque.

Economia de R\$ 50.000 anuais com ajustes de inventário.

Melhoria de 20% na capacidade de atender pedidos sem atrasos.

### Melhoria no Desempenho Organizacional

**Solução Proposta:** Implementação do Balanced Scorecard (BSC), que ajudará a alinhar as metas estratégicas da empresa com o desempenho dos funcionários, além de introduzir um sistema de incentivos atrelado ao desempenho individual e coletivo.

**Justificativa:** O BSC oferece uma estrutura clara de metas e feedback contínuo, motivando os funcionários a trabalhar de forma mais eficaz.

#### **Benefícios Esperados:**



Aumento de 15% na produtividade geral.

Redução de 10% na taxa de turnover.

Retorno esperado de até R\$ 70.000 anuais com a redução de custos relacionados à rotatividade.

### Melhoria na Logística e Distribuição

**Solução Proposta:** Adoção do EDI (Electronic Data Interchange) para automatizar o processo de comunicação com fornecedores e clientes, além de implementar um software de roteirização que otimize a entrega de pedidos.

**Justificativa:** O EDI acelera e reduz erros no processo de troca de informações, enquanto a otimização de rotas reduz custos com transporte e minimiza atrasos.

#### **Benefícios Esperados:**

Redução de 30% nos custos logísticos.

Aumento de 25% na eficiência das entregas.

Economia de R\$ 100.000 anuais em custos operacionais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste relatório de consultoria, foi analisado o processo produtivo da empresa Altri Brasil, com ênfase em três áreas críticas: gestão de estoque, desempenho organizacional e logística e distribuição. Através da coleta de dados e do diagnóstico inicial, foram identificados problemas específicos em cada uma dessas áreas que impactam diretamente a eficiência operacional e a lucratividade da empresa.

Em primeiro lugar, a gestão de estoque mostrou-se confortável, com falhas no controle de inventário e falta de automação, o que resulta em altos custos e ineficiência. Propôs-se a melhoria de um sistema de EDI e digitalização do controle de estoque, que reduzirá erros em até 90% e diminuirá custos de armazenamento em 20%.

Na área de desempenho organizacional, obtém-se a ausência de uma estrutura clara de avaliação de desempenho e incentivo, o que gera desmotivação e baixa produtividade. Sugerimos a criação de um sistema de avaliação baseado em KPIs, aliado a programas de incentivo, que poderá aumentar a produtividade em até 25%.

Por fim, a logística e distribuição revelou problemas relacionados a erros no processo de picking e na entrega de mercadorias. A proposta de automação desses processos, com a integração de um TMS, permitirá uma redução de 98% nos erros de separação e entrega, além de diminuir o tempo de entrega em até 20%.

Portanto, a aplicação das soluções previstas proporcionará à Altri uma redução total nos custos operacionais de até 20%, um aumento expressivo na produtividade e uma melhoria substancial na satisfação dos clientes. Apesar das

dificuldades decorrentes da implementação de novos sistemas, os ganhos específicos demonstram que os investimentos necessários serão rapidamente compensados, permitindo à empresa maior competitividade e capacidade de expansão no mercado.

Além disso, o estudo revelou que, para garantir a manutenção dos resultados obtidos, é necessário continuar investindo em capacitação de funcionários e na atualização de tecnologias. Como próximos passos, sugere-se a realização de novas avaliações periódicas de desempenho e a revisão contínua dos processos logísticos para manter a empresa alinhada às demandas do mercado.

Assim sendo, este relatório não só oferece soluções para os problemas identificados, mas também direciona a empresa a adotar uma postura de inovação constante, garantindo a sustentabilidade e o crescimento futuro da empresa.