

ANÁLISE DE OPORTUNIDADE DE MELHORIA NO PROCESSO DE S&OP DE UMA MULTINACIONAL DO SETOR METALÚRGICO

Autor: Jéssica Marjorie Carvalho Soave **Orientador:** Dr. Prof^o Sérgio Adriano Loureiro

Palavras-chave: Planejamento de Vendas e Operações – S&OP e Previsão de Demanda. **Email:** carvalho.soave@gmail.com

Introdução

Atualmente, o mercado empresarial atingiu níveis que exigem das empresas a execução de seus processos com o máximo de desempenho, para que as entregas aos clientes finais sejam as melhores possíveis. Para alcançar esse objetivo é necessário ter bem definidos os processos de negócio. A Gestão de Demanda, engloba esforços em cinco principais áreas: previsão de demanda, comunicação com o mercado, influência sobre o mercado, influência sobre demanda, priorização e alocação, promessa de prazos de entrega. O processo de Planejamento de Vendas e Operações (S&OP) que também será abordada nesse trabalho, busca garantir que os objetivos definidos sejam realizáveis, viáveis e coerentes entre si e com os objetivos estratégicos da empresa

Objetivos

O presente trabalho tem por objetivo, analisar o processo de S&OP de uma empresa do setor metalúrgico de autopeças, propondo melhorias no processo atual. Após um processo de incorporação por uma empresa multinacional, alguns métodos e processos passaram por alterações, pois os que eram realizados na empresa anterior não atendiam aos requisitos da empresa atual. Por esse motivo, o estudo surgiu da necessidade de adequar as informações definidas nas reuniões gerenciais, com as demais áreas envolvidas no processo.

Metodologia

Estudo realizado através uma pesquisa qualitativa de natureza descritiva com fontes de pesquisa primária e secundária. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os participantes do processo do nível gerencial. Com base na elaboração da matriz das similaridades e diferenças realizou-se uma análise cruzada dessas informações e na sequencia foi proposto um conjunto de ações corretivas. A figura 1 apresenta o diagrama em blocos da metodologia aplicada.

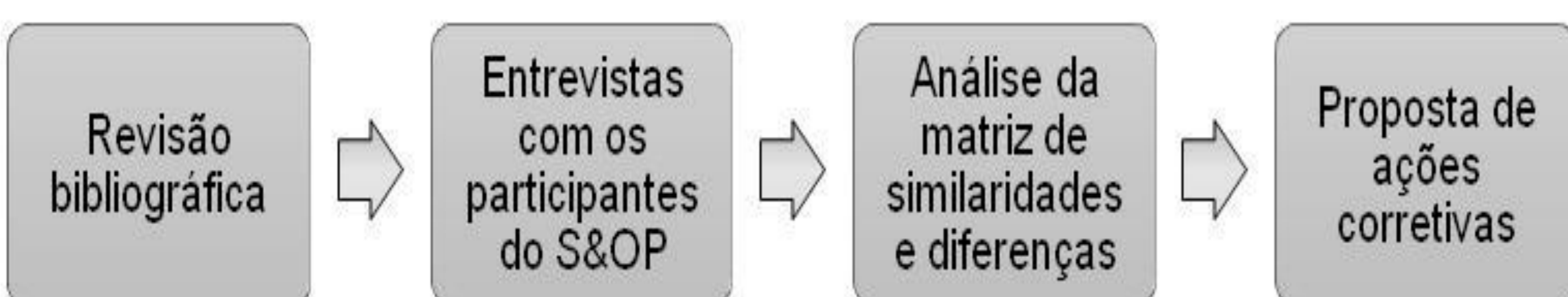


Figura 1: Diagrama em bloco da metodologia aplicada
Fonte: Elaborado pela autora

Resultados

Com base nas informações da tabela 1, espera-se os resultado:

- Confiabilidade nos dados e informações;
- Maior interação entre as departamentos envolvidos;
- Informações mais coerentes e sinérgicas para novos produtos;

Tabela 1: Apresentação das soluções propostas.

Propostas apresentadas	
Problema Identificado	Solução Proposta
1- Informações não confiáveis	1- Definir procedimento para avaliação das informações e dados.
2- Baixa integração dos departamentos	2- Integrar os departamentos participantes para melhorar o nível de informação para as tomadas de decisões.
3- Baixa participação da área de Engenharia	3- Maior participação e integração desse departamento no processo.
4- Falta de conhecimento do processo de S&OP	4- Os participantes do processo devem conhecer a sua importância e caso necessário serem treinados sobre os conceitos do processo.
5- Falta de documentação definindo o processo na empresa	5- Criar um documento referente ao processo de S&OP da empresa, que contenha as definições e os seus principais parâmetros para ser usado como orientação.
6- Manutenções e paradas não programadas	6- Integrar o departamento de Manutenção no processo, mesmo que na terceira etapa, pois precisam ser analisadas e criados planos de ação para reduzir esse tipo de ocorrência.
7- Falta de rotina formal bem definida para o ciclo de S&OP	7- Desenvolver um calendário anual pré-estabelecido com reuniões pré-agendadas de cada etapa do ciclo.

Fonte: Elaborado pela autora

Conclusões

Embora a empresa utilize as ferramentas que compõem as etapas do ciclo de S&OP, percebeu-se a necessidade de adequação de alguns processos já existentes. Indica-se a realização da análise de maturidade do processo de S&OP existente na empresa, para avaliar em qual grau ele esta e quais são as providências necessárias para chegar ao último grau de maturidade.

Referências Bibliográficas

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, v. 6, 2016.

CORRÊA, Henrique Luiz; GIANESE, Irineu Gustavo Nogueira; CAON, Mauro. **Planejamento, Programação e Controle de Produção**. São Paulo: Atlas, v. 6, 2019.

LAPIDE, L. **Sales & operations planning part III: a diagnostic model**, Journal of Business Forecasting, 24(1), pp 13-16, 2005.

SIMCHI-LEVI, David; KAMINSKY, Philip; SIMCHI-LEVI, Edith. **Cadeia de suprimentos projeto e gestão: conceitos, estratégias e estudos de caso**. Bookman Editora, 2003.