

7 CONCLUSÃO

O presente projeto voltou-se para o estudo da estruturação da Transferência e Estocagem (TE), objetivando ordenar de forma alinhada aos objetivos estratégicos da empresa.

O trabalho abordou a construção do Modelo de Referência para Transferência e Estocagem de alto desempenho. A expectativa resultante é a assessoria na tomada de decisão, para que cada refinaria possa usar o modelo de referência proposto como base de comparação, para avaliar as oportunidades de melhoria mais adequadas ao seu contexto específico. Nesse sentido, deve ficar claro que nem todas as boas práticas são aplicáveis a todos os setores de TE.

Em outras palavras, de acordo com as especificidades de cada refinaria, serão variados os benefícios esperados com os investimentos realizados.

Com o uso do Modelo de Referência da TE, os seguintes objetivos foram atingidos:

- Implantação do Modelo de Referência nas refinarias da empresa;
- Confiabilidade da instrumentação básica da TE para suporte efetivo às novas tecnologias emergentes;
- Apoio no mapeamento da demanda da TE por funcionalidades de sistema que suportam seus processos, considerando suas especificidades locais;
- Comunicação e armazenamento das boas práticas existentes e
- Uniformização da linguagem e entendimento dos termos adotados no âmbito da TE.

A pesquisa identificou referenciais teóricos pertinentes para conceituar adequadamente o Modelo de Referência no contexto industrial. A definição das boas práticas de gestão, automação e sistemas identificadas nos processos mapeados da empresa Sigma comprova um aumento na qualidade dos processos, um exemplo é o indicador FAC (Flexibilidade de Atendimento ao Cliente) que foi implementado em todas as refinarias e terminais da empresa.

Além disso, o banco de dados consolidado com as melhores práticas identificadas aumenta a integração e padronização dos registros da companhia.

A abordagem de Cardoso (2008) não teve como objetivo avaliar a relevância de Modelos de Referência no desempenho de organizações, mas identificar como as organizações estão utilizando essas referências na construção de seu conjunto de soluções de gestão. O estudo foi focado na construção de Modelos de Gestão articulados por Modelos de Referência.

A preocupação com a utilização dos resultados apresentados foi sempre levada em consideração durante o estudo, uma vez que é fundamental que todos os usuários sejam capazes de utilizar o Modelo de Referência mesmo sendo leigos no assunto. Foi necessário deixar transparente a relação entre o contexto científico e industrial para a implementação do Modelo de Referência para a TE de alto desempenho.

No entanto, o estudo do setor de TE das refinarias da empresa Sigma ilustra um estágio de desenvolvimento tecnológico aquém do desejado, visto que nem sempre um investimento para a implementação de uma boa prática é aprovado pelo EVTE (Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica) da empresa. Analisando a figura 29, observa-se que algumas Transferências e Estocagens ainda estão localizadas no nível inferior dito “artesanal” em que o uso de tecnologia para apoio a execução de suas atividades ainda é muito incipiente. Conforme, esses investimentos vão sendo realizados a TE pode passar a se tornar:

- Mais confiável: minimizando erros históricos e
- Mais eficiente: reduzindo níveis de estoques.

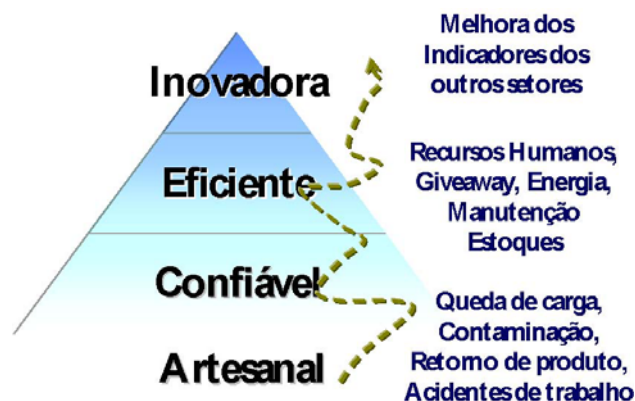


Figura 29 – Trajetória do Desenvolvimento da TE

Finalmente, coloca-se como grande desafio deste trabalho incentivar e capacitar gestores, técnicos operacionais e operadores da TE, lhes disponibilizando a ferramenta consistindo no modelo de referência proposto e sua implementação.

O modelo pretende servir de suporte e ponto de partida para que a trajetória da Figura 29 seja percorrida de forma otimizada. Isso traria uma melhora na logística interna e externa das refinarias da empresa Sigma, contribuindo por consequência na política de redução de custos.

Pesquisas futuras poderiam se referir ao aprofundamento da customização e aplicação da metodologia Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica para projetos na área de Transferência e Estocagem.

Provavelmente possam ser obtidos ganhos relacionados a seguir:

- Integração do SISPE (Sistema da Performance da Transferência e Estocagem) com as boas práticas identificadas no Modelo de Referência a ser realizada até o final de agosto de 2008;
- Possibilidade de redução do nível de estoques em uso na refinaria;
- Redução do custo histórico de problemas de sobre-estadia de navios ocasionados por problemas operacionais do parque de transferência e estocagem;
- Redução da freqüência e dos custos históricos de paradas de emergência nas unidades e
- Redução de custos com homem-hora.