

4. Conclusão

Nesta conclusão são apresentadas às características principais do negócio Cargill, a motivação do Estudo Logístico e os Métodos utilizados, assim como os Resultados obtidos com o Estudo Logístico, denominado: Estudo de Viabilidade. O objetivo é demonstrar uma proposta de redesenho logístico para atendimento à Região do Nordeste elaborado por uma empresa do segmento alimentício como foco no Varejo de óleos especiais; nesta dissertação definidos pelos seguintes produtos: Canola, Girassol, Maioneses, Azeites, Molhos e Óleos Compostos.

A Cargill é uma empresa com recentes operações de Varejo em Alimentos e com grandes operações de excelência em Commodities, basicamente: soja e açúcar. Sua motivação estratégica de patrocinar um Estudo de Viabilidade Logístico para desenho de uma Operação de distribuição de atendimento à região Nordeste concentra-se em dois dos princípios comerciais do Varejo:

- ✓ Disponibilidade
- ✓ Preço

Ou seja: os produtos disponíveis nas gôndolas dos supermercados com preços competitivos à concorrência.

O Nordeste apresentando alta expectativa de taxa de consumo de bens de consumo, segundo a Associação Brasileira de Supermercadistas, é atendido de forma não satisfatória pela Cargill quanto a preço e disponibilidade de produtos.

A Cargill apresenta grande desvantagem competitiva em relação ao seu concorrente que possui ativos produtores por alguns estados nordestinos e alcança o consumidor final com maior eficiência em disponibilidade e preço. Enquanto a Cargill distribui seus produtos a partir

de Mairinque-SP para todo o Nordeste, onde utiliza de uma Transportadora que opera em um Sistema *Milk Run* ou Frete Coleta, consolidando cargas em São Paulo e distribuindo através de *cross-docking* nos Estados do Nordeste.

Este modelo resultava em impactos negativos em atendimento com velocidade de reposição de produtos e preços competitivos, devido ao grande custo logístico repassado no preço, a fim de realizar a manutenção de margens de lucro.

A empresa estava motivada a reduzir o tempo de atendimento aos clientes da região Nordeste, sem sofrer aumento proporcional de custos, onde a relação nível de serviço e custos de distribuição fosse restringida pelos seguintes parâmetros:

- ✓ Redução de 50% no *Transit time*
- ✓ Aumento de até 10% do Custo de Distribuição Atual

A Cargill propõe um Estudo de Viabilidade Logística para alcançar seus objetivos, atendendo suas restrições e/ou parâmetros com um escopo limitado por premissas, denominadas: Estratégicas e Operacionais. E com funções bem definidas, são estas: Definição de Ponto Ótimo de Localização e Definição de Operadores Logísticos.

Quanto aos Métodos Quantitativos utilizados, temos:

Modelo de Localização

Basicamente, iterações de matrizes de distâncias e custos de Transportes foram utilizadas para definição de Ponto de Localização Ótimo, onde o resultado deveria atender a seguinte função objetivo: minimização das distâncias e custos para distribuição de produtos acabados de possíveis pontos de localização no nordeste para os clientes finais.

Método AHP

Basicamente, a aplicação do método para uma avaliação criteriosa sobre as melhores práticas de operação esperadas pelo negócio Cargill, onde os produtos foram: a definição de Operadores Logísticos para Transferência, Armazenagem e Distribuição de produtos acabados.

A dissertação também apresenta a introdução e o entendimento analítico destes métodos quantitativos que suportaram a tomada de decisão do Estudo de Viabilidade.

O Estudo possibilitou interpretações econômicas e operacionais durante toda a sua fase e, de forma mais efetiva, após a definição do ponto de localização e operadores logísticos. Quando se iniciou o detalhamento dos custos de distribuição e nível de serviço. E para atendimento aos seus objetivos, a empresa analisa seus dados operacionais agrupados em informações no Estudo e identifica uma oportunidade de ganho dada a característica de comercialização do Azeite português Gallo; *SKU* com maior valor agregado e propõe mudança em Fluxos Internacionais de Transportes para redução de custos de distribuição total no nordeste.

Finalmente, o Estudo de Viabilidade desenvolve um desenho operacional que atende aos objetivos esperados.

4.1. Resultados do Estudo de Viabilidade

a) Localização do CD

Recife

b) Operador Logístico (Transferência de produtos acabados)

OP. W.

c) Operador Logístico (Armazenagem de produtos acabados)

OP. W.

d) Operador Logístico (Distribuição de produtos acabados)

OP. C.

OP. B.

OP. A.

e) Custo Total de Distribuição

R\$ 432,43 / ton - 9,63% menor do que o do Modelo Atual

f) Transit time

3 dias - 75,42% menor do que o do Modelo Atual

g) Fluxo de Transportes

Azeite Gallo para abastecimento da Região Nordeste importado pelo porto de SUAPE-PE.

4.2. Desenvolvimento científico

Algumas questões por motivos de escopo e limitações do Estudo de Viabilidade não foram desenvolvidas e apresentam potencial de exploração individual e como fator melhoria no Estudo proposto. Estas se apresentam como:

✓ Terceirização de Centros de Distribuição

Como comparação de *trade-offs* entre investimentos em um CD próprio ou terceirizado

✓ Incentivos Fiscais como motivação econômica

Como contabilização da economia gerada pelos incentivos fiscais relacionados ao faturamento de produtos no nordeste;
A natureza destes incentivos.

✓ Previsão de Demanda

Como técnicas estatísticas de previsão de demanda para o negócio Cargill;
Cálculo de estoque de segurança para o demanda do Nordeste;

Projeção econômica da demanda potencial.

✓ Canais Indiretos de Distribuição

Como comparação de *trade-offs* na utilização de Atacadistas e Varejistas ou a utilização de centro de distribuição para atendimento ao Nordeste.