



LUIZ FELIPE RAFAEL MOREIRA

**ATIVIDADES LOGÍSTICAS DESENVOLVIDAS NO
ABATEDOURO RAFAEL & MOREIRA LTDA - ME**

**LAVRAS - MG
2016**

LUIZ FELIPE RAFAEL MOREIRA

**ATIVIDADES LOGÍSTICAS DESENVOLVIDAS NO ABATEDOURO
RAFAEL & MOREIRA LTDA - ME**

Relatório de estágio, como parte das
exigências para obtenção do título
de Bacharel em Administração.

Orientadora:

Dra. Daniela Meirelles Andrade

**LAVRAS - MG
2016**

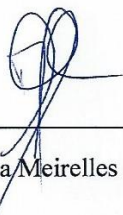
LUIZ FELIPE RAFAEL MOREIRA

**ATIVIDADES LOGÍSTICAS DESENVOLVIDAS NO ABATEDOURO
RAFAEL & MOREIRA LTDA - ME**

Relatório Final de Estágio
Supervisionado apresentado ao
Colegiado do Curso de
Administração, como parte das
exigências para obtenção do título
de Bacharel em Administração.

APROVADO em 15 de março de 2016

Prof, Maria Cristina Angélico Mendonça - UFLA



Dra. Daniela Meirelles Andrade (Orientadora)

**LAVRAS - MG
2016**

AGRADECIMENTOS

Gostaria de Agradecer primeiramente a Deus, por sempre me dar forças e nunca me deixar desistir.

Agradeço também aos meus pais, Luiz Carlos e Raquel, que sempre apoiaram minhas decisões e são meus maiores exemplos.

Aos meus amigos que sempre estiveram presentes em minha graduação, que sempre foram companheiros e torceram para que todos meus objetivos fossem alcançados.

A todos os professores do Curso de Administração, por todo conhecimento transmitido. A minha orientadora, professora Daniela Meirelles Andrade, por toda sua ajuda, disponibilidade e paciência durante a realização deste trabalho.

E por fim, a toda equipe do Abatedouro Rafael & Moreira, pela oportunidade, companheirismo e por todo aprendizado proporcionado.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DO ESTÁGIO: ABATEDOURO RAFAEL & MOREIRA LTDA – ME	10
2.1	História da empresa	10
2.2	Organograma	12
3	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E DOS PROCESSOS TÉCNICOS OBSERVADOS	14
3.1	Reconhecimento da empresa	14
3.2	Gestão da cadeia de suprimentos	15
3.2.1	Previsão de demanda	16
3.2.2	Fornecedores	17
3.2.3	Produção	19
3.3	Gestão do estoque de produtos acabados	19
3.3.1	Dimensionamento dos estoques	20
3.3.2	Formação do estoque	21
3.3.3	Controle do estoque	22
3.4	Processamento dos pedidos	24
3.4.1	Recebimento dos pedidos	25
3.4.2	Transmissão dos pedidos	26
3.4.3	Expedição	27
3.4.4	Entrega	28
3.4.5	Controle	30
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
5	SUGESTÕES	36
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Organograma	12
Figura 2 Planilha de controle de estoque	23
Figura 3 Processamento de pedidos	24
Figura 4 Planilha de vendas	26
Figura 5 Planilha de expedição	28
Figura 6 Bloco de anotação de vendas	30
Figura 7 Planilha de controle das vendas	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Atividades desenvolvidas no estágio	14
--	----

1 INTRODUÇÃO

Segundo a Lei 11.788, de 25 de setembro de 2008, Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

De acordo com a Fundação do Desenvolvimento Administrativo do estado de São Paulo, o estágio deve colocar o futuro profissional em contato com as diferentes realidades sociais, econômicas e culturais, proporcionando vivência e experiências que permitam ao estudante desenvolver uma consciência crítica e a capacidade de compreender a realidade e interferir sobre ela.

O estágio supervisionado da Universidade Federal de Lavras (UFLA) é um ponto fundamental para a formação dos futuros bacharéis em administração. Através dele os alunos atuam diretamente dentro das empresas, se habituando a todas as oportunidades e riscos que podem vir a surgir em seu futuro profissional.

O estágio em questão foi desenvolvido no Abatedouro Rafael & Moreira Ltda. – ME, empresa que atua no ramo de abate e venda de aves de pequeno porte, situada na cidade de Areado/MG. O estagiário atuou na área de produção e logística da empresa, dando um enfoque maior na gestão da cadeia de suprimentos, gestão do estoque de produtos acabados e processamento de pedidos.

Diante disso, após o acompanhamento das operações, foi apresentado pelo estagiário a descrição detalhada das atividades que a empresa realiza, sendo mostrado os processos técnicos da empresa e sugeridas algumas propostas de mudança em relação à cadeia de

suprimentos, gestão do estoque de produtos acabados e processamento dos pedidos da empresa.

A realização deste trabalho é suma importância para ambas às partes envolvidas. A partir dos esforços empregados para a realização do mesmo, o estagiário se beneficia de estar trabalhando diretamente em uma empresa, convivendo em um ambiente organizacional, e ao mesmo tempo a empresa se beneficia de todos os conhecimentos que o estagiário tem a oferecer.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO: ABATEDOURO RAFAEL & MOREIRA LTDA – ME

2.1 História da empresa

Na década de 80, o Sr. João Pedro Rafael viu uma oportunidade de negócio em abater aves (frangos) para serem comercializados no atacado em supermercados da cidade de Areado-MG. Trabalhando nos fundos de sua residência, sem nenhum equipamento específico do ramo e utilizando mão de obra familiar, um primeiro lote de 25 aves foram abatidas e comercializadas em um único supermercado da cidade.

Vislumbrando o sucesso dos primeiros abates e comprovando que existia um mercado de consumo de carne de frango em Areado, João Pedro decidiu aumentar suas atividades, passando a realizar dois abates semanais de 50 aves e expandiu sua clientela.

Em 1991, Luiz Carlos Moreira, genro do Sr. João Pedro Rafael, também se interessou pelo negócio de seu sogro, e assim, fundaram juntos o Abatedouro Rafael & Moreira. Nesta fase, foram realizados investimentos em infraestrutura, equipamentos e mão de obra, onde se tornou possível o abate de 1500 aves por semana. Os abates aconteciam em um cômodo anexo à casa do Sr. João Pedro, no centro da cidade de Areado.

Com o passar do tempo, o produto oferecido pelo Abatedouro Rafael & Moreira se tornou conhecido e muito apreciado na cidade de Areado. Diante desse cenário os sócios decidiram expandir suas vendas para as cidades da região, onde também obtiveram sucesso.

Diante de novos clientes, o cômodo em que se realizavam os abates se tornou pequeno para atender a demanda de abate maior, assim, em 2001, os sócios decidiram construir um novo frigorífico, onde seriam instalados equipamentos modernos e seriam seguidas todas as normas e exigências do Instituto Mineiro de Agropecuária durante a construção.

As obras se iniciaram em 2002 e terminaram em meados de 2004, o novo frigorífico teria capacidade de abate diária de 1500 aves e foi construído em uma propriedade rural que já pertencia aos dois sócios.

A partir deste momento, a empresa estava licenciada pelo Instituto Mineiro de Agropecuária - IMA, que fiscalizava os abates e exigia que todas as atividades fossem realizadas em cumprimento às normas impostas pelo órgão.

Em 2006, devido à idade elevada, o Sr. João Pedro deixou de ser sócio da empresa, deixando o comando do frigorífico apenas a Luiz Carlos, seu genro.

Com o passar do tempo, as exigências impostas pelo Instituto Mineiro de Agropecuária - IMA aumentaram e em 2014 foi necessário que se realizasse uma reforma no frigorífico, para que o mesmo passasse a cumprir as novas exigências e passasse a abater um número maior de aves por dia.

A reforma se estendeu pelo primeiro semestre de 2014. A partir desse momento a empresa estava apta a abater 3000 aves por dia e não possuía nenhuma pendência com o Instituto Mineiro de Agropecuária - IMA.

Hoje em dia, o Abatedouro Rafael & Moreira abate cerca de 50 mil aves por mês, produzindo frangos resfriados e cortes resfriados de frango. Seus produtos são vendidos em Areado e em mais 11 cidades próximas.

Possui 24 funcionários que atuam nas áreas de gerência, produção e vendas. Conta também com um médico veterinário, responsável técnico pelas atividades de produção, e mais dois fiscais sanitários do Instituto Mineiro de Agropecuária - IMA, que são encarregados de fiscalizar diariamente as atividades de abate e não possuem vínculo empregatício com a empresa.

2.2 Organograma

Como já mencionado, a empresa conta com 24 funcionários que atuam nas áreas de gerência, produção e vendas. Além de dois fiscais do Instituto Mineiro de Agropecuária – IMA que atuam diretamente na área de produção, porém não possuem vínculo empregatício com a empresa, conforme estruturado na figura 1.

A empresa possui um sistema de gestão hierarquizado e é estruturada de acordo com o organograma abaixo.

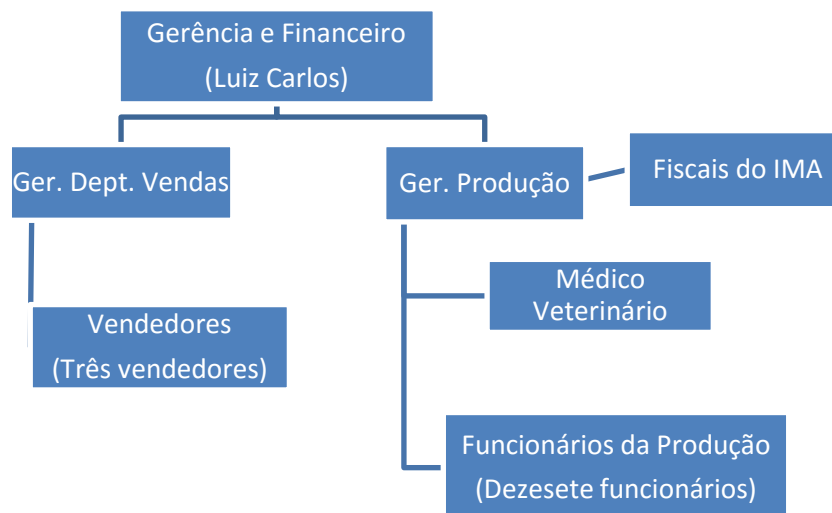


Figura 1 – Organograma.

Fonte: Abatedouro Rafael & Moreira Ltda – ME, 2016.

A gerência é ocupada pelo proprietário da empresa. Ele é responsável pelas tomadas de decisões e deve estar ciente sobre tudo que acontece nos demais setores da empresa.

O departamento financeiro também é de responsabilidade do gerente da empresa. Ele coordena todas as transações da empresa, fiscaliza emissão e

recebimento dos boletos, realiza pagamentos, além de ser responsável pela realização mensal do demonstrativo do resultado do exercício.

O departamento de vendas conta com quatro funcionários, o gerente do departamento e três vendedores. O gerente é responsável por controlar o estoque e acompanhar a expedição dos produtos. Além dessas atividades, é responsável pela fiscalização das vendas, estipula o preço que os produtos devem ser vendidos, faz o acompanhamento de clientes devedores e emissão de boletos. O departamento de vendas deve estar altamente alinhado com a produção, visto que as atividades de abate acontecem em função das vendas. Sendo assim, é o departamento de vendas que programa quantas aves serão abatidas semanalmente.

O gerente de produção é responsável por coordenar os funcionários que atuam na produção e fiscalizar todas as atividades pertinentes ao abate das aves, além de controlar os estoques de embalagens e de materiais para limpeza do frigorífico. Ele trabalha em conjunto com os Fiscais do Instituto Mineiro de Agropecuária – IMA e com o médico veterinário da empresa, para que não ocorram problemas durante as atividades produtivas.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E DOS PROCESSOS TÉCNICOS OBSERVADOS

Durante o período em que o estagiário atuou na empresa Abatedouro Rafael & Moreira, foram desenvolvidas algumas atividades que são elencadas na tabela 1, juntamente com o tempo gasto no desenvolvimento de cada uma.

Reconhecimento da empresa.	16 horas
Acompanhamento da gestão da cadeia de suprimentos.	80 horas
Gestão do estoque de produtos acabados	110 horas
Processamento de pedidos	154 horas

Tabela 1: Atividades desenvolvidas no estágio

Todas essas atividades serão detalhadas no decorrer deste relatório, sendo apresentados os processos técnicos utilizados e mostrando os resultados obtidos em cada atividade.

3.1 Reconhecimento da empresa

A empresa escolhida para realização das atividades de estágio é de propriedade da família do estagiário, sendo assim, não foi necessário apresentação das dependências físicas e nem dos funcionários.

No entanto, pelo fato da empresa trabalhar com produtos alimentícios e perecíveis, é necessário que todos os funcionários, inclusive o estagiário, estejam cientes de todas as normas de higienização e todos os

procedimentos ideais para manipulação dos produtos. Sendo assim, foi realizado um treinamento que abordou todos esses temas.

O conteúdo do treinamento apresentava todos os procedimentos que devem ser executados antes de adentrar ao setor produtivo da empresa, como, trajar roupas brancas, estar calçado com botas de PVC brancas, usar touca e máscaras descartáveis, higienizar botas e mãos, para que assim o funcionário possa estar apto a manipular as aves em processo de abate.

3.2 Gestão da cadeia de suprimentos

De acordo com Bond (2002) Cadeia de suprimentos é uma metodologia criada para alinhar todas as atividades de produção, armazenamento e transporte de forma sincronizada visando à obtenção na redução de custos, minimizar ciclos e maximizar o valor percebido pelo usuário final em busca de resultados superiores.

Segundo Ballou (2006) cadeia de suprimentos é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoque, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor.

Por envolver tantos fatores internos e externos a empresa, a cadeia de suprimentos deve ser bem administrada, uma vez que os resultados dessas relações afetam diretamente na percepção dos consumidores perante a empresa.

Assim, surgem as afirmativas relacionadas à gestão da cadeia de suprimentos, onde se busca harmonizar a relação dos atores que participam da rede.

Segundo Coelho (2010), o produto passa por muitas etapas antes de chegar ao consumidor final. Uma gestão eficaz da cadeia de suprimentos pode ajudar a pôr em prática um processo contínuo e suave, desde a pré-produção até o consumo, passando pela distribuição.

Coelho (2010) também afirma que todo modelo de gestão de cadeia de suprimentos deve incluir maneiras de melhorar a eficiência – o ganho de rendimento – das atividades seguintes: Previsão e planejamento do equilíbrio entre oferta e demanda, localização de fornecedores e de matérias primas, fabricação do produto, armazenagem do produto, venda e entrega do produto.

No ambiente organizacional do Abatedouro Rafael & Moreira foi realizado um acompanhamento dessas atividades citadas por Coelho (2010), onde são citados os processos técnicos de trabalho utilizados durante cada etapa.

3.2.1 Previsão de demanda

Areado e as demais cidades que o Abatedouro Rafael & Moreira atua, são cidades em que a população depende altamente da renda proporcionada pela safra do café e de cana de açúcar. Época na qual a oferta de empregos sazonais é maior.

Essa época se estende do início do mês de maio a meados do mês de novembro. Nesta parte do ano, onde a movimentação de dinheiro na região é maior, a empresa costuma ter um volume maior de vendas, realizando de 22 a 26 abates mensais.

Nos outros meses a economia da região tende a enfraquecer, uma vez que já não existe uma oferta tão grande de empregos. Nessa época, a vendas do Abatedouro Rafael & Moreira sofre o mesmo enfraquecimento, onde se realiza de 15 a 18 abates durante o mês.

Além disso, outro fator que afeta a demanda pelos produtos da empresa é a época do mês. De acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT “O pagamento do salário mensal deve ser efetuado o mais tardar até o 5º dia útil do mês subsequente ao vencido...”. Sendo assim, devido a maior movimentação de capital nas primeiras semanas do mês, a demanda pelos produtos da empresa aumenta.

Entretanto, esses fatores são relatados a partir do conhecimento empírico do gestor, do gerente de vendas e dos vendedores, a empresa não possui um banco de dados que confirma de uma maneira mais precisa esses dados.

A partir desses dados é formada a previsão de demanda da empresa, esses fatores são levados em consideração para de determinar a quantidade de abates que serão realizados semanalmente.

3.2.2 Fornecedores

Segundo o artigo 3º do código de defesa do consumidor, fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

Em resumo, pode-se dizer que fornecedor é a pessoa ou a empresa que abastece algo a outra empresa ou comunidade.

A empresa possui basicamente três tipos de fornecedores envolvidos em sua produção: de matéria prima, de embalagens e de produtos de limpeza para seu frigorífico.

A única matéria prima que a empresa possui são as aves vivas que serão abatidas posteriormente. Essas aves não são de criação própria da empresa, elas são compradas de um criador especializado com sede na cidade de Mococa-SP, cerca de 130 quilômetros da cidade de Areado-MG.

O transporte das aves é de responsabilidade do Abatedouro Rafael & Moreira. É feito através de um caminhão com carroceria plataforma, carregado com gaiolas plásticas onde as aves são colocadas. O transporte é feito com antecedência de um dia ao abate, para que não haja atrasos para o início das atividades.

No caso do Abatedouro Rafael & Moreira, a prática de se manter um estoque de matéria prima não é utilizado. Por se tratar de aves ainda em vida, e visto que não há forma de armazená-las sem que isso afete a qualidade das mesmas, é necessário que se receba diariamente a remessa de aves que serão abatidas.

As embalagens utilizadas pela empresa são feitas com material plástico e são identificadas diferentemente de acordo com cada produto oferecido pela empresa. Elas são fabricadas por uma empresa em Belo Horizonte-MG.

A empresa adota a prática de estocagem das embalagens para que não aconteça de faltar às mesmas durante a produção. Sem as embalagens é impossível que a empresa consiga realizar o abate e a venda de seus produtos, pois não é permitida a comercialização dos mesmos sem que estejam embalados.

O controle do estoque de embalagens é feito pelo gerente de produção. É feito um acompanhamento visual da quantidade de embalagens e ao se deparar que certa embalagem está acabando, encaminha-se uma requisição de compra para o gerente da empresa, que realiza a aquisição. A entrega é feita via transportadora.

A higienização é uma atividade fundamental e obrigatória no frigorífico da empresa. É necessário que as instalações e equipamentos estejam devidamente limpos para que se inicie uma nova atividade de abate.

Sendo assim, a empresa possui um estoque de produtos de higiene industrial, específicos para o tipo de atividade que a empresa desenvolve. Esse estoque é composto por produtos químicos e utensílios de limpeza que são utilizados durante o processo de higienização do frigorífico.

O estoque desses produtos também é controlado pelo gerente de produção e é feito da mesma maneira que o controle do estoque de embalagens. Ao verificar que certo produto está acabando ou que certo utensílio está desgastado, é enviado uma requisição de compras para o gerente da empresa, que realiza a compra.

3.2.3 Produção

As atividades produtivas do Abatedouro Rafael & Moreira seguem as exigências do Instituto Mineiro de Agropecuária, formalizadas pela Portaria nº 210. 10/11/1998 - Regulamento técnico da inspeção tecnológica e higiênico-sanitária de carne de aves. São utilizados mão de obra competente e equipamentos específicos para que o abate seja realizado.

Todos os procedimentos realizados durante a produção visam à qualidade do produto final. Para que isso seja alcançado, a empresa realiza constantes treinamentos com seus funcionários, reforçando os cuidados com higienização pessoal e a manipulação de alimentos. Além disso, todos os equipamentos são constantemente revisados, evitando falhas mecânicas durante a produção.

A permanência dos fiscais do Instituto Mineiro de Agropecuária durante as atividades produtivas é um fator importante na qualidade final do produto. Eles não são funcionários da empresa, mas atuam diretamente nas atividades. São responsáveis por garantir que todos os procedimentos estejam sendo realizados de acordo com as normas vigentes do Instituto.

O sistema produtivo adotado pela empresa é o de produção em linha. A partir das várias etapas de processamento, as aves são abatidas, depenadas, limpas, pré-resfriadas e embaladas, para finalmente serem levadas para o estoque.

3.3 Gestão do estoque de produtos acabados

Para Coelho (2012), a gestão de estoques, no contexto de uma indústria, normalmente se refere à gestão dos recursos materiais que podem ajudar a organização a gerar receita no futuro.

Para Chiavenato (2005), os estoques de produtos acabados se referem aos produtos já prontos, cujo processamento foi completado

inteiramente. Constituem o estágio final do processo produtivo e já passaram por todas as fases, como matéria prima, materiais em processamento, materiais semiacabados, materiais acabados e produtos acabados.

A partir desse contexto, analisou-se como é realizada a gestão do estoque da empresa. Envolvendo questões como:

- dimensionamento do estoque: quando produzir e qual a quantidade ideal a ser produzida.

- formação do estoque: entrada de mercadorias, e tipos de produto que o compõe.

- controle do estoque: gerência das movimentações do estoque.

O estoque de produtos acabados do abatedouro é composto por duas câmaras frigoríficas onde os produtos são armazenados. Essas câmaras são responsáveis por manter os produtos entre menos um grau célsius e até no máximo quatro graus célsius e assim, garantir que o produto não estrague.

3.3.1 Dimensionamento dos estoques

Dimensionar o estoque significa estabelecer os níveis de estoque adequados ao abastecimento da produção sem resvalar nos dois extremos de excessivo estoque ou de estoque insuficiente (Chiavenato, 2005).

No caso do abatedouro, trabalhando com estoques de produtos acabados, deve-se manter o equilíbrio para que o custo da estocagem seja baixo e ao mesmo tempo não haja risco de faltas para que as entregas sejam rápidas.

O dimensionamento do Abatedouro Rafael & Moreira se dá a partir da demanda semanal de vendas. Por se tratar de produtos perecíveis, com validade reduzida, a empresa sempre busca dimensionar seu estoque baseado no equilíbrio ideal. Busca-se manter o estoque baixo, evitando perdas e ao mesmo tempo em que seja suficiente para atender seus clientes.

A demanda é estabelecida a partir de reuniões semanais (durante os finais de semana). O gerente da empresa, juntamente com o gerente de

vendas e os vendedores, se encontram para discutir o que se espera ser vendido durante a semana que irá se iniciar. Os fatores envolvidos nesta previsão são elencados no item 3.2.1 Previsão de demanda, p. 14 deste relatório.

3.3.2 Formação do estoque

O estoque de produtos acabados do Abatedouro Rafael & Moreira é formado a partir da quantidade em quilos dos tipos de produtos que a empresa produz, são eles:

- Frango Inteiro (com cabeça e miúdos);
- Frango para assar (sem miúdos);
- Coxa e sobre coxa;
- Peito;
- Asa;
- Filé de peito;
- Frango a passarinho;
- Coração;
- Moela;
- Fígado;
- Dorso;
- Pé;

Durante as atividades de abate, na medida em que os produtos vão sendo embalados, os pacotes são colocados em caixas plásticas e em seguida cada caixa é pesada individualmente antes de ser levada ao estoque.

A partir do momento em que são pesadas, cada caixa recebe uma etiqueta identificadora, onde consta o peso líquido dos produtos que estão

depositados dentro dela. Essa identificação é utilizada em momentos posteriores, para conferências das expedições e controle do estoque.

O peso de cada caixa é anotado manualmente em uma planilha, separando cada tipo de produto, e posteriormente são somados para que se tenha a quantidade total produzida durante aquele dia de abate.

Após a pesagem, as caixas com os produtos são levadas para as câmaras frigoríficas (estoque) para que permaneçam na temperatura ideal e evite que os produtos estraguem.

Dentro das câmaras frigoríficas, os tipos produtos são alocados separadamente, essa prática é adotada para facilitar a identificação dos mesmos posteriormente.

3.3.3 Controle de estoque

Segundo Chiavenato (2005), existem duas maneiras básicas de controlar o estoque: o fichário de estoque e a classificação ABC.

Chiavenato (2005) explica que o fichário de estoque – também denominado banco de dados sobre materiais – é um conjunto de documentos e informações que servem para informar, analisar e controlar os estoques de materiais.

O método utilizado pelo Abatedouro Rafael & Moreira se enquadra nesse fichário de estoque citado por Chiavenato. É feito de maneira digital, através de planilha do Excel (Figura 2) e leva em consideração a quantidade de quilos de cada tipo de produto em estoque.

CONTROLE DE ESTOQUE 01/XX/XXXX						
Mercadoria	Saldo	Entrada	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Saldo Final
Frango Inteiro	2.515,02	1.824,70	545,83	325,10	105,40	3.363,39
Frango Assar	1.158,20	931,50	0,00	0,00	0,00	2.089,70
Coxa	562,80	382,40	71,32	0,00	45,40	828,48
Peito	180,00	84,90	43,60	11,90	2,19	207,21
Asa	187,70	185,40	15,68	25,00	1,40	331,02
Filé	396,80	297,90	57,82	30,30	43,60	562,98
Fr. Passarinho	111,00	56,50	11,90	0,00	20,30	135,30
Coração	0,00	19,10	0,00	0,00	0,00	19,10
Moela	37,60	26,80	7,80	3,30	0,00	53,30
Figado	10,60	40,30	4,30	5,80	0,00	40,80
Dorso	398,10	285,10	42,00	62,70	0,00	578,50
Pé	0,00	103,20	0,00	0,00	0,00	103,20
TOTAL	5.557,82	4.237,80	800,25	464,10	218,29	8.312,98

Figura 2 - Planilha de controle de estoque.

Abatedouro Rafael & Moreira Ltda – ME, 2016.

Esse controle é feito mensalmente e atualizado diariamente. No início do mês é somado à quantidade de produtos já presentes em estoque, oriundos de abate do mês anterior. Esse valor é lançado como o saldo inicial.

A partir disso, depois de cada dia de trabalho é lançado à quantidade em quilos dos produtos que foram produzidos e deduzidas às vendas, explanando assim a quantidade em quilos de cada produto que está presente no estoque.

É a partir desse controle quantitativo que o gerente de vendas verifica a disponibilidade de produtos para ser vendido no próximo dia.

Para finalizar o controle mensal, ao final do mês, o estoque físico é contado e comparado com a quantidade presente na planilha. A partir da comparação dos dois valores é possível determinar a quebra em quilos dos produtos.

Essa quebra acontece devido ao tipo do produto final da empresa (frangos resfriados e cortes resfriados de frango). Por serem resfriados, os produtos eliminam parte da água que absorvem durante a produção, e assim, o peso dos produtos que foi aferido inicialmente sofre uma redução enquanto

o produto permanece em estoque. Geralmente essa quebra é de 1% em relação ao peso inicial e corresponde a quantidade de produto que foi produzido e que não gerará renda para a empresa.

O estoque dos produtos acabados é a última etapa da produção, a partir desse momento os produtos são vendidos para os clientes, envolvendo outra etapa nas atividades da empresa, o processamento dos pedidos.

3.4 Processamento dos pedidos

De acordo com Ballou (2009), “o processamento de pedidos é representado por uma variedade de atividades incluídas no ciclo de pedido do cliente. Especificamente, elas incluem a preparação, transmissão, recebimento e expedição do pedido, e o relatório da situação do pedido” (Figura 3).



Figura 3 – Processamento de pedidos.

Fonte: Ballou, 2006

Cada organização possui seu próprio método de transmissão de pedidos que basicamente são manuais ou eletrônicos. Anteriormente ao desenvolvimento dos modernos sistemas de comunicação, esta etapa se caracteriza pela lentidão a alta suscetibilidade a erros. Isto porque os pedidos eram formalizados através do preenchimento de formulário em papel, e o envio dos mesmos, através de vendedores, ou via postal. O desenvolvimento dos telefones e dos *call centers*, assim como dos computadores portáteis e da internet, vem causando uma revolução nesta etapa do ciclo do pedido. (FLEURY, 2006)

Neste trabalho, o processamento de pedidos é considerado a relação do Abatedouro Rafael & Moreira com seus clientes, ou seja, a empresa atua como fornecedora. Na empresa é compreendido como processamento de pedidos o processo desde a captação de um pedido de venda, transmissão dos pedidos, expedição e entrega.

3.4.1 Captação dos pedidos

O recebimento do pedido é feito diretamente pelos vendedores da empresa, via telefone/celular. Cada um é responsável por entrar em contato com seus clientes e anotar os pedidos pertinentes a cada um. Os vendedores não possuem contato direto com o controle de estoque, senso assim, realizam as vendas sem saber se possui a quantidade necessária de cada produto no estoque.

Esse fato pode afetar diretamente nas vendas, uma vez que o cliente pode estar esperando o recebimento da quantidade que foi pedida, e em contrapartida pode receber uma quantidade inferior, ou no pior das hipóteses, não receber quantidade nenhuma.

O contato com os clientes é feito no dia anterior em que as entregas serão feitas, isso para que o gerente de vendas possa ter tempo de realizar a conferência de estoque.

3.4.2 Transmissão dos pedidos

Segundo Ballou (2005) depois que o pedido foi captado, a transmissão das informações é a primeira atividade no ciclo do processamento. Ela envolve a transferência dos documentos do pedido do seu ponto de origem para aquele em que pode ser manuseado. A transmissão do pedido é realizada de duas maneiras básicas: manual ou eletronicamente.

Após cada vendedor entrar em contato com todos seus clientes, ele soma a quantidade de pedidos e repassa para o gerente de vendas a quantidade total de cada produto que foi vendido e que precisará ser expedido. Por sua vez, o gerente digitaliza esse pedido em planilha do Excel (Figura 4).

Expedição dia XX/XX/XXXX				
Mercadoria	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	TOTAL
Frango Inteiro				
Frango Assar				
Coxa				
Peito				
Asa				
Filé				
Fr. Passarinho				
Coração				
Moela				
Fígado				
Dorso				
Pé				

Figura 4. (Planilha de vendas)

Fonte: Abatedouro Rafael & Moreira Ltda – ME, 2016

Na empresa em questão, a transmissão é manual, visto que os vendedores anotam seus pedidos para enviar ao gerente de vendas, que fica encarregado de preparar a expedição.

3.4.3 Expedição

Assim que a planilha é preenchida (Figura 4), o gerente faz a conferência de estoque. Possuindo a quantidade total de produtos que foram vendidos, a expedição é liberada. Caso não possua uma quantidade que seja suficiente para atender a demanda de todos os vendedores, o gerente de vendas libera para ser expedida uma quantidade de produtos proporcional a que foi vendida por cada um.

O Abatedouro Rafael & Moreira possui uma área exclusiva em seu frigorífico para realizar as expedições. Essa etapa é realizada pelos vendedores e fiscalizada pelo gerente de vendas.

A expedição também é realizada de forma manual. Os vendedores estacionam as suas caminhonetes na área de expedição e retiram a quantidade de produtos que serão carregados das câmaras frigoríficas da empresa.

Os produtos só são colocados nos veículos de entrega mediante conferência quantitativa dos pesos das caixas que os produtos estão alocados.

Durante o processo de pesagem das caixas durante a produção, cada uma recebe uma etiqueta com a identificação de seu peso. É através dessa etiqueta que se faz a conferência da quantidade que está sendo expedida.

Os pesos correspondentes a cada caixa são anotados manualmente em planilha impressa e depois são somadas as quantidades (Figura 5).

FUNCIÓNÁRIO: _____ PRAÇA: _____ DATA: ___/___/___

Frango Inteiro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38
Frango de Assar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38
Coxa																			
Peito																			
Asa																			
Filé																			
Fr. Pass.																			
Coração																			
Moela																			
Fígado																			
Dorso																			
Pé																			

TOTAL	
Fr. Inteiro	
Fr. Assar	
Coxa	
Peito	
Asa	
Filé	
Fr. Passarinho	
Coração	
Moela	
Fígado	
Dorso	
Pé	

Figura 5- Planilha de expedição

Fonte: Abatedouro Rafael & Moreira Ltda – ME, 2016.

Por ser feita de forma manual, a expedição é um processo lento. As caixas não podem ser colocadas em lotes dentro das caminhonetes, devido ao modo de conferência. Esse procedimento é adotado para que não passe nenhuma sem ser conferida, sendo assim, elas são colocadas uma a uma.

Além disso, apenas o gerente de vendas que é responsável pela verificação da expedição, assim, não há como realizar a expedição simultânea de todos os vendedores. Isso faz com que o tempo gasto para se realizar todas as expedições gire em torno de uma hora por dia.

3.4.4 Entregas

A entrega dos produtos é feita pelos próprios vendedores, também são eles que determinam seus itinerários de entregas. A empresa atende,

além de Areado, mais 11 cidades na região, sendo que a mais distante está a cerca de 100 quilômetros de Areado.

São utilizadas caminhonetes de propriedade da empresa para realizar as entregas dos produtos. A empresa possui quatro caminhonetes que são destinadas para esse fim, elas são equipadas com baús frigoríficos que mantêm os produtos na temperatura ideal, e assim, garantem a qualidade do produto durante as entregas.

As entregas acontecem em mais de uma cidade por dia e a proximidade entre as cidades é o critério utilizado para se escolher quais delas que serão visitadas durante aquele dia.

Os vendedores estacionam as caminhonetes e descarregam os produtos de forma manual, mediante conferencia dos clientes. Os pesos dos produtos, juntamente com os preços/kg e o valor total da venda são anotados manualmente em blocos de vendas. São geradas duas vias, sendo uma entregue ao cliente e a outra permanece com o vendedor (Figura 6).

A partir desse procedimento é que a venda é concluída. Estando todos os dados de acordo, o cliente assina as duas vias do bloco e finaliza a entrega.

Abatedouro São João Rafael & Moreira,Ltda
 FONES: (35) 3293-1551 / 99974-2915
 José Luiz - 99993-4191 / Leandro - 99828-4904
 Valcinei - 99975-4431

Nº 3501

Areado:

Nome:

Kgs	Espécie	V. Unit.	TOTAL
	Frango Fresco		
	Peito		
	Filé de Peito		
	Coxa / Sobre		
	Asa		
	Coração		
	Fígado		
	Moela		
	Carcaca		
	Pé		
	Leite B		
	Bebida Láctea		
	Manteiga		
	Frango a Pass.		
	Frango p/ Assar		
TOTAL R\$			

ASS:

Figura 6 – Bloco de anotações de vendas.

Fonte: Abatedouro Rafael & Moreira Ltda – ME, 2016.

3.4.5 Controle

Através dessas notas (Figura 6) que é feito o controle de vendas diário dos vendedores e controle de dívidas dos clientes. Elas também são utilizadas como parâmetro para geração das notas fiscais e boletos para os clientes.

Após o retorno dos vendedores, essas notas são todas entregues para o gerente de vendas. Todos os quilos dos produtos vendidos, juntamente com

os valores proveniente das vendas são somados de forma manual e lançados em planilha do Excel (Figura 7).

A partir desta planilha é feita a comparação entre a quantidade de produtos expedidos, a quantidade de produtos que foram vendidos e quantidade de produtos de não foram entregues e que conseqüentemente voltaram para o estoque. .

PLANILHA DE CARGA - Vendedor X (_ / _ / _)					
Mercadoria	Carregamento (KG)	Devolução (KG)	Total Vendido (KG)	Valor Total	Preço Médio
Frango Inteiro	606,90	60,00	545,83	R\$ 3.015,68	R\$ 5,52
Frango Assar	0,00	0,00	0,00	R\$ -	R\$ -
Coxa	107,30	40,20	71,32	R\$ 428,98	R\$ 6,01
Peito	50,60	6,40	43,60	R\$ 317,90	R\$ 7,29
Asa	48,20	34,80	15,68	R\$ 125,44	R\$ 8,00
Filé	88,40	29,80	57,82	R\$ 522,82	R\$ 9,04
Fr. Passarinho	11,80	0,00	11,90	R\$ 65,45	R\$ 5,50
Coração	0,00	0,00	0,00	R\$ -	R\$ -
Moela	11,50	3,60	7,80	R\$ 43,80	R\$ 5,62
Figado	4,60	0,00	4,30	R\$ 9,60	R\$ 2,23
Dorso	58,80	15,80	42,00	R\$ 26,40	R\$ 0,63
Pê	0,00	0,00	0,00	R\$ -	R\$ -
TOTAL (KG)	988,10	190,60	800,25		
		QUEBRA	-0,28%		

TOTAL VENDIDO DIA R\$ 4.556,07

Figura 7 Planilha de controle de vendas.

Fonte: Abatedouro Rafael & Moreira Ltda – ME, 2016.

A diferença entre o carregamento e a soma da devolução mais o total vendido representa a quebra diária das vendas, mesmo fenômeno que acontece com os produtos em estoque e que já foi citado no item **3.2.3.3 Controle de estoque** deste relatório.

Com o preenchimento adequado desta planilha, o gerente de vendas consegue identificar possíveis fraudes em relação à quantidade dos produtos que foram vendidos por cada vendedor, consegue enxergar o preço médio praticado no ato das vendas e tem de forma resumida tudo que foi vendido no dia e a receita que foi gerada com as vendas.

É a partir desta planilha que se retira a quantidade em quilos dos produtos que foram vendidos durante o dia e que conseqüentemente saíram do estoque. A partir desses dados que a planilha de controle de estoque (figura 2) é atualizada.

Essa atividade foi implementada a partir das atividades do trabalho de estágio na empresa. Antes disso, o gestor não possuía nenhum tipo de controle em relação às vendas de sua empresa. Apenas era computado os valores em dinheiro que entravam em caixa através dos vendedores.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos esforços como estagiário na empresa Abatedouro Rafael & Moreira LTDA – ME, o aluno trabalhou em conjunto com os gestores, acompanhando as relações e etapas da cadeia de suprimentos, controle de estoque de produtos acabados e a etapa de processamento de pedidos da empresa.

Foi percebido que a empresa possui um controle eficiente sobre as etapas e relações de sua cadeia de suprimentos e, conseqüentemente a gestão desta é feita de maneira satisfatória, possuindo poucos pontos desfavoráveis.

A previsão de demanda da empresa é um ponto que deixa um pouco a desejar, o fato dos gestores e vendedores se basearem basicamente em conhecimentos empíricos faz com que não haja um melhor embasamento sobre a relação da economia da região, ponto principal para se estipular a demanda.

A relação com seus fornecedores é harmoniosa, havendo consentimento com a qualidade dos produtos que recebe e com a relação custo benefício que é proporcionado.

A empresa possui poucos fornecedores, dessa maneira é mais fácil de padronizar os produtos que recebe. Isso evita gastos extras com adequações de mão de obra, dosagens de produtos e regulagens de equipamentos.

Em relação à produção é observado um grau elevado de eficiência, o fato de a empresa manter seus funcionários bem preparados e de manter seus equipamentos bem regulados, faz com que quase não aconteçam problemas.

O estoque da empresa é bem estruturado, a empresa sempre busca manter o nível ideal de armazenamento, evitando que os produtos estraguem e que não falem produtos para serem vendidos.

No entanto, o controle do estoque, apesar de feito em planilhas digitais, depende muito de dados que são anotados de forma manual. Esse fato faz com que a empresa esteja suscetível a erros de ortografia, mau entendimento dos dados na hora de digitalizar e de erros de digitação.

As ocorrências desses erros podem comprometer diretamente o controle do estoque, fazendo com que dados sejam perdidos e prejudique a empresa em controles futuros.

O recebimento dos pedidos é feito de forma efetiva, feito pelos vendedores através de telefone e celular. Entretanto, a transmissão já começa a ser defasada, onde os pedidos são passados de forma manual e a partir disso são digitalizados.

A expedição é lenta, onde o gerente de vendas tem que conferir individualmente os pesos das caixas que serão expedidas e assim anotar manualmente os pesos.

Um ponto favorável é a entrega das mercadorias, uma vez que a empresa possui veículos adequados para essa tarefa e possui uma forma efetiva de realiza-la.

O controle das vendas é bem planejado, entretanto também acontece de forma lenta. Para que a planilha de controle (figura 7) seja preenchida, é necessária uma conferência individual de todas as notinhas que cada vendedor trouxe para o gerente de vendas. Esse processo pode demorar muito, visto que cada vendedor realiza cerca de 25 entregas durante o dia e preenche uma notinha para cada cliente.

Apesar de lento, é um modo efetivo de se evitar fraudes nas vendas. Esse controle foi implementado a pouco tempo, mas já vem mostrando resultados satisfatórios para a empresa.

De uma forma geral, foi observado que as únicas tecnologias utilizadas durante o processamento de pedidos eram o aparelho celular e algumas planilhas, estas que apesar de eletrônicas, são preenchidas a partir de anotações e cálculos que foram feitos manualmente. A partir disso, a

empresa está muito suscetível a erros decorrentes de anotações erradas e interpretações incorretas.

Esses possíveis erros podem prejudicar a empresa, visto que pelo método de trabalho utilizado, podem ser feitos cálculos errados em relação a pedidos de clientes e a valores pagos pelos produtos, podendo trazer prejuízos financeiros, perdas de clientes e difamação da marca.

Essa maneira de trabalhar que a empresa adota não é a ideal, entretanto, não vem afetando negativamente nos resultados da empresa. O que se busca é uma otimização dos processos e um meio que facilite a gestão do proprietário e o trabalho de seus funcionários, evitando os riscos e trazendo resultados mais precisos para as atividades da empresa.

Pode se afirmar que a empresa é muito bem estruturada, com um frigorífico bem equipado, com funcionários motivados e principalmente com um produto de excelência. Dessa maneira, vem conquistando cada vez mais potenciais clientes nas cidades em que seu produto está presente.

Todo embasamento teórico adquirido durante a graduação foi altamente aproveitado para a realização do estágio. Através dessa etapa da graduação foi possível vivenciar situações, problemas organizacionais, contribuir com opiniões e principalmente obter conhecimentos práticos a partir da teoria ensinada pela Universidade Federal de Lavras.

5 SUGESTÕES

É observado que o Abatedouro Rafael & Moreira LTDA – ME é uma empresa bem estruturada que já teve uma consolidação no mercado em que atua, visto que já está trabalhando há 25 anos.

É uma empresa que obteve um crescimento constante, investindo sempre em infraestrutura, mão de obra e na qualidade de seus produtos. Hoje em dia é um dos frigoríficos mais modernos da região em que atua, servindo como modelo para a adequação de outros frigoríficos.

A produção é uma das áreas mais efetivas da empresa devido a sua constante manutenção em relação a melhorias. Para continuar com esse sucesso, a empresa não pode deixar de buscar essas melhorias e não pode ficar estagnada no tempo. Uma produção muito bem estruturada e moderna, mas com uma gestão antiquada, pode fazer com que a empresa não obtenha o sucesso que ela tanto almeja.

É o que vemos em outras áreas da empresa, muitos dos processos de gestão continuam os mesmos de muito tempo atrás, não acompanhando a evolução no sistema produtivo que a empresa teve ao longo do tempo.

Para evitar possíveis problemas com o controle de estoque, a empresa deveria mudar o seu modo de receber os dados, deixar de fazer de maneira manual e passar a adotar meios eletrônicos que facilitem esse processo e que garanta uma melhor eficiência durante essa etapa.

Com balanças modernas, dotadas de impressoras de etiquetas e interligadas a um computador, é possível que após a pesagem a caixa seja identificada através de uma etiqueta com código de barras e seu peso é lançado diretamente para o sistema da empresa.

Adotando um sistema como esse, a expedição também seria otimizada, uma vez que através de um leitor de código de barras a conferência da expedição seria mais rápida, visto que não seria necessário perder tempo anotando o peso individual de cada caixa.

Nos tempos de hoje, busca-se substituir as atividades tradicionais de gestão por métodos mais dinâmicos, onde a tecnologia de informação emerge para gerar benefícios para as empresas.

As vendas também poderiam ser beneficiadas com um sistema digital. Através de uma rede entre vendedores e gestores, as vendas poderiam ser lançadas diariamente de forma online, onde o controle seria feito pelo próprio sistema e acabaria sendo realizado de forma mais rápida e segura.

A partir disso, a empresa poderia constituir um banco de dados e deixaria de realizar suas previsões de demanda a partir de conhecimentos empíricos, passando a adotar dados seguros advindos de situações presenciadas pela própria empresa.

Segundo Beraldi e Filho (2000), dentro do novo contexto empresarial criado pela globalização, a tecnologia de informação fornece possibilidades de permanente atualização e integração do negócio, visto que potencializa os processos de tratamento, disseminação e transferência de informações.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Art. 459 Consolidação das Leis do Trabalho - Decreto Lei 5452/43. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De15452.htm. Acesso em 25 de janeiro de 2016.

BALLOU, Ronald H. N. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. São Paulo: Bookman Editora, 2009.

BERALDI, Lairce C. e FILHO, Edmundo E. **Impacto da tecnologia de informação na gestão de pequenas empresas**. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n1/v29n1a5.pdf>. Acesso em 28 de fevereiro de 2016.

BOND, Emerson. **Medição de desempenho para gestão da produção em um cenário de cadeia de suprimentos**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2002. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-04022003-160321/>>. Acesso em: 18/01/2016

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

COELHO, Leandro C. **Gestão da Cadeia de Suprimentos – conceitos, tendências e ideias para melhoria**. Revista Today Logistics nº51, 2010.

COELHO, Lenadro C. **O que é gestão de estoques?** Portal logística descomplicada, 2012. Disponível em <http://www.logisticadescomplicada.com/o-que-e-gestao-de-estoques/>. Acesso em 27 de fevereiro de 2016.

FLEURY, P. F. **O Sistema de Processamento de Pedidos e a Gestão do Ciclo do Pedido.** Disponível em: <http://www.ilos.com.br/web/o-sistema-de-processamento-de-pedidos-e-a-gestao-do-ciclo-do-pedido/>. Acesso em: 03 de março de 2016.

LEI Nº 8.078, DE 11 DE SETEMBRO DE 1990. Dos direitos do consumidor. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8078.htm. Acesso em 06 de março de 2016.

Lei nº 11.788. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm. Acessado em 12 de janeiro de 2016.

O que é o estágio. FUNDAP. http://estagios.fundap.sp.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=100&Itemid=12. Acessado em 12 de janeiro de 2016.

Portaria nº 210 - Regulamento técnico da inspeção tecnológica e higiênico-sanitária de carne de aves. 10/11/1990. Disponível em https://www.agencia.cnptia.embrapa.br/Repositorio/Portaria-210_000h19kjan02wx7ha0e2uuw60rmjy11.pdf. Acesso em 06 de março de 2016.