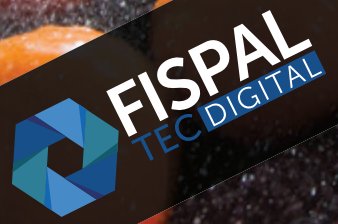




COMO CORRIGIR PERDAS OPERACIONAIS

NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS



ÍNDICE

- 03** Introdução
- 04** Entendendo e classificando os desperdícios
- 05** Os impactos das perdas operacionais na indústria de alimentos
- 06** Como diminuir as perdas e aumentar a eficiência operacional
- 09** Quem deve se responsabilizar pela gestão de perdas
- 10** Conclusão
- 10** Veja mais materiais
- 11** Sobre a Fispal Tecnologia

A close-up photograph of a chocolate-making process. Several metal nozzles are positioned above a blue tray containing multiple rectangular molds. A thick, orange-brown liquid, likely chocolate, is being poured from the nozzles into the molds, creating a smooth, rounded surface in each. The background is dark and out of focus.

INTRODUÇÃO

A preocupação com as perdas operacionais na indústria de alimentos não é à toa. Esse tipo de ineficiência representa um aumento nos custos e uma diminuição de produtividade. Pontos que impactam diretamente na competitividade e lucratividade da indústria.

No caso das indústrias de alimentos o problema é ainda mais sério. Afinal, as perdas operacionais podem significar uma queda na qualidade dos produtos e na experiência do consumidor. Resultado, assim, em diminuição de participação do mercado ou, até mesmo, causando impactos negativos na conservação dos produtos no ponto de venda.

No entanto, os riscos operacionais são inerentes a toda organização empresarial. A grande questão está em como realizar uma gestão adequada para reduzir os prejuízos e conseguir aproveitar as oportunidades de forma rápida e eficiente.

Para tanto, é preciso identificar, medir e avaliar os riscos operacionais constantemente. Só assim a gestão terá acesso às informações necessárias para tomar decisões entre administrar, conviver, evitar ou transferir estes riscos.

Quer entender melhor sobre como corrigir as perdas operacionais na indústria de alimentos? Continue com a leitura deste material e comece a poupar a sua empresa de um grande entrave competitivo!

ENTENDENDO E CLASSIFICANDO OS DESPERDÍCIOS

Antes de tudo, é preciso entender o que são e onde se enquadram as perdas operacionais da sua indústria. De forma geral, é possível classificar como desperdício qualquer atividade que **absorve recursos, mas não cria valor**.

Nesse sentido, as perdas operacionais podem ser desde o acúmulo de produtos em estoque até etapas produtivas desnecessárias ou alto tempo ocioso de funcionários e máquinas.

Dessa forma, é possível que a otimização do processo englobe 7 tipos de desperdícios. São eles: transporte, movimentação, espera, processamento, defeito, estoque e superprodução.

Além disso, é importante ter em mente que, quanto maior for a perda, menor será o valor agregado ao produto.

TIPOS DE DESPERDÍCIOS

Independentemente do setor em que a perda esteja ocorrendo, ela pode ser classificada em 2 categorias:

DESPERDÍCIO TIPO 1

Aqui, enquadram-se os desperdícios que não criam valor para a organização, mas são necessários para a fabricação dos produtos, atendimento ou produção. Portanto, ainda não podem ser eliminados por completo.

DESPERDÍCIO TIPO 2

Estas são as perdas que não criam valor percebido para os consumidores. Portanto, podem ser eliminadas de forma imediata.

OS IMPACTOS DAS PERDAS OPERACIONAIS NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS

"O resultado das perdas monitoradas não interferem diretamente nos indicadores principais desenhados para o controle de qualidade dos alimentos. Entretanto, o setor desempenha um papel fundamental para auxiliar no tema", esclarece Denis Henrique Bianchini, Gerente de Excelência Operacional Corporativo Sênior da Leão Alimentos e Bebidas.

Juliana Scarpa, sócia da FALCONI Consultores de Resultados, acrescenta que as perdas operacionais estão distribuídas em toda a cadeia: "elas passam pelo Planejamento de Demanda e Abastecimento, pela Produção, pela Logística Primária e Secundária e, por fim, pela Venda e Exposição nos PDVs (pontos de venda)".

Por isso, é preciso identificá-las primeiro para, então, otimizar os processos e eliminar os desperdícios que estão impactando na competitividade da indústria.

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE QUALIDADE

"Pela definição técnica, o controle de qualidade atua na **garantia dos padrões** de especificação para cada produto, certificando-se do cumprimento das legislações e dos requisitos internos. A partir de um programa robusto de Controle de Qualidade, a empresa pode garantir a satisfação do cliente e se resguardar de eventos com potencial de risco de imagem e reputação da marca", explica Bianchini.

No entanto, o profissional acredita que há uma necessidade de **integração** entre todas as áreas da indústria cada vez maior. Por isso, o controle de qualidade está deixando a exclusividade de atuação nas rotinas laboratoriais para apoiar outros processos da empresa.

"Tratando-se especificamente de perdas, o controle de qualidade deve atuar como elo entre fornecedores, clientes internos e clientes externos, buscando desenvolver a visão sistêmica dos processos e aprimorar a percepção da melhor estratégia para CIA, podendo assim, apoiar as áreas de forma mais assertiva".

Juliana complementa afirmando que o controle de qualidade é fundamental para garantir a especificação do produto, desde o seu planejamento até a **experiência do consumidor**: "o controle de qualidade deve atuar de forma ativa na descontinuidade e revisão do produto (se necessário), e corretiva, rastreando o produto não conforme e retirando-o antes de chegar ao cliente, assim como tratando as causas de não conformidade de forma a não se ter recorrência".



COMO DIMINUIR AS PERDAS E AUMENTAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL

ANÁLISE DO PROCESSO ATUAL

Para Bianchini, o primeiro passo para reduzir as perdas operacionais na indústria de alimentos é o estudo do cenário e processos atuais: "eu acredito que o mais importante é o método a ser seguido para reduzir as perdas, pois através do estudo das causas pode se encontrar a melhor forma de reduzir/eliminar as perdas com menor investimento".

Este diagnóstico vai ajudar a identificar a causa raiz dos desperdícios. E, apesar de o investimento em tecnologias ajudar na produtividade, Bianchini acredita que as perdas podem ser drasticamente reduzidas apenas com o estudo de causas e o trabalho em procedimentos e comportamentos: "para tanto, o ideal é utilizar alguma metodologia de gestão como, por exemplo, TPM (Manutenção Produtiva Total)".

ESTABELECIMENTO DE METAS

Bianchini recomenda que o time de controle de qualidade estabeleça metas que visem otimizar os custos da indústria. Para isso, é preciso rever os processos internos atuais e identificar onde estão os gargalos. "Trabalhos como o CEP, revisão do plano de amostragem retirados das linhas e devolução para a linha de embalagens que não passam por análises destrutivas, são exemplos claros de colaboração para redução de perdas. Dessa forma, a principal interferência das perdas para o setor de controle de qualidade é a necessidade de reavaliação das rotinas até então implementadas. Com essas rotinas bem implementadas e monitoradas as perdas de produtos acabados podem ser evitadas colaborando assim com a redução/erradicação de perdas".

FOCO NO CLIENTE

Juliana acredita que o processo de qualidade na indústria de alimentos deve ser estruturado de forma a garantir a identificação das necessidades do cliente, especificação dos produtos, dos processos e materiais. "Uma vez definidos, os processos produtivos e de logística devem atender aos requisitos por meio de uma excelente gestão da rotina - que possibilite o cumprimento de padrões técnicos e garanta, assim, a qualidade do produto projetada. Além disso, instrumentos de controle devem ser desenvolvidos a fim de monitorar os processos implementados e tratar eventuais desvios".

Para a profissional, um **canal de comunicação aberto entre empresa e consumidor** é fundamental neste processo. Afinal, ele permitirá identificar eventuais reclamações e, assim, aprimorar ainda mais o processo: "é importante desenhar um processo eficiente de tratamento dos problemas envolvendo as diversas áreas da empresa para identificar as causas e as iniciativas que bloqueiam, definitivamente, a reincidência dos problemas, revisando processos e/ou projeto de produto. Temos hoje no mercado tecnologia para monitorar de forma ativa as reclamações, por meio do acompanhamento das redes sociais, tornando mais ágil o processo de identificação de problemas e mitigando ruídos na imagem da marca".

MELHORIAS EM TODA A CADEIA

"As perdas na cadeia são relacionadas à qualidade do produto. Em suma, no que diz respeito à redução do tempo de prateleira (impactando em diversos aspectos), produtos fora especificação (não cumprimento da tabela nutricional, da especificação técnica do produto e outros), produto não conforme antes mesmo de chegar ao PDV (embalagens, danos no transporte, temperatura inadequada e outros), perda de características importante para o consumidor por erro no acondicionamento no PDV: quebra, bolor, formato danificado, embalagem danificada etc", explica Juliana.

Por isso, seus consultores focam não apenas em reduzir as perdas operacionais, como também **estabilizar e otimizar o controle de qualidade em toda a cadeia.**

Com isso, esse é um processo interfuncional, uma vez que as perdas geradas por falhas no planejamento de demanda e abastecimento estão relacionadas ao excesso de estoque, perdas por tempo de prateleira e/ou falta de produtos, gerando ruptura nas pontas – ou seja, perda de vendas.

"A complexidade do processo aumenta significativamente com o segmento (cadeia de origem animal, por exemplo, é complexo), mix, mercados e outras características da indústria. Utilizamos cada vez mais as técnicas de analytics a fim de tornar mais robusto e assertivo o modelo estatístico preditivo, otimizando assim toda cadeia produtiva", ressalta Juliana.



PROCESSO PRODUTIVO

"No processo produtivo, perdas de rendimento (matéria-prima), de produtividade (impactadas por disponibilidade e ritmo de produção) e de qualidade de produto (reprocesso devido ao não cumprimento da tabela nutricional, especificação de produto e outros), aumentam o custo de produção, além de levar a ruptura de vendas, caso o volume planejado de determinado mix não seja atendido. A otimização do OEE (Overall Equipment Effectiveness) está relacionada a uma excelente **gestão da rotina de produção e da manutenção**. Tecnologias de fácil acesso implementadas nas empresas têm contribuído muito positivamente, permitindo coletar evidências de execução de processos e dados em tempo real, facilitando a tomada de decisão, correção de falhas e estabilização dos processos", destaca Juliana.

PROCESSO LOGÍSTICO

Neste momento, as principais perdas estão relacionadas às más condições de manipulação e acondicionamento de produtos e materiais, explica a profissional.

Além disso, há perdas por tempo de prateleira, cujas causas estão em toda a cadeia: "baixa acuracidade de demanda, especialmente, em cadeias de ciclo longo; lead time de produção e logística muito grande, "comendo" parte do tempo de prateleira do produto; morosidade na tomada de decisão e/ou definição de políticas comerciais em casos de aumento de estoque (falha no planejamento comercial, planejamento de demanda, mudanças no mercado e outras)".

PROCESSO COMERCIAL

Por fim, Juliana alerta para a falta de **direcionamento do mix pelo time comercial** e execuções malfeitas no ponto de vendas - além de bastante comuns, esses erros impactam diretamente na última etapa da cadeia às vendas: "o acondicionamento dos itens no PDV também deve ser monitorado para garantir as condições do produto. Este último impacta diretamente a qualidade do produto e a imagem da empresa no mercado".



QUEM DEVE SE RESPONSABILIZAR PELA GESTÃO DE PERDAS

Muitas vezes, a organização não faz uma gestão eficaz de perdas operacionais na indústria de alimentos porque essa é uma atividade que acaba ficando "perdida".

Para solucionar este problema, Bianchini recomenda a **criação de um programa específico** para trabalhar na redução/eliminação das perdas. "Este programa deve ter um líder com uma equipe multidisciplinar, trabalhando nos estudos das causas utilizando métodos e principalmente no aculturação de todos os envolvidos nos processos escolhidos para estudo".

A indicação de Bianchini é que este líder tenha conhecimento aprofundado em metodologias de análises, além de conhecer minimamente os processos envolvidos: "ter espírito de liderança e muita energia para trabalhar nas mudanças de procedimentos e comportamentos das pessoas envolvidas também é importante. O profissional ainda deve criar indicadores que sejam medidos diariamente para dar visibilidade aos avanços ou não do programa para que as rotas sejam corrigidas rapidamente".

Já Juliana recomenda o **envolvimento do CEO** na atividade, uma vez que as perdas e problemas de qualidade na indústria envolvem toda a cadeia de negócio com impactos diretos na margem, share, receita e imagem da empresa.

"O CEO deve garantir que todo o sistema se desenvolva de forma adequada, envolvendo toda a estrutura da empresa desde o P&D, passando pela produção, logística, comercial, SAC e outros, definindo indicadores de resultado e um processo de acompanhamento sistemático de forma a criar uma cultura de controle e de tratamento dos problemas na organização. Este acompanhamento possibilita a visibilidade aos problemas, a identificação de onde estão localizados, permitindo direcionar a empresa nos processos de maior impacto".

Nesse sentido, a dica da profissional é que o CEO busque uma **parceria com uma consultoria de gestão**. Assim, será possível desenvolver uma visão mais assertiva a respeito dos gargalos e, a partir daí, propor melhorias e buscar resultados sustentáveis no longo prazo.

"Dessa forma, se constrói um sistema de gestão voltado para o alcance de metas: eliminação de perdas e garantia da qualidade", complementa Juliana.

CONCLUSÃO

As perdas operacionais na indústria de alimentos é um problema sério e que afeta empresas de todos os portes. Muitas vezes, os desperdícios não se encontram apenas em uma área, como o controle de qualidade dos alimentos. E sim, **permeiam todas as atividades** da cadeia produtiva.

Por isso, o melhor caminho é sempre partir de um **diagnóstico** para identificar onde encontram-se os principais gargalos. A partir daí, é possível analisar o que pode ser resolvido e o que precisa ser mantido ou administrado para que as vendas da empresa não fiquem comprometidas.

Ainda assim, fazer a gestão das perdas operacionais na indústria de alimentos é uma atividade **essencial ao crescimento do negócio**. Afinal, é ela que permitirá aumentar a produtividade e buscar mais diferenciais competitivos.

VEJA MAIS MATERIAIS

Os impactos do canudo de plástico na indústria de bebidas

<https://digital.fispaltecnologia.com.br/os-impactos-do-canudo-de-plastico-na-industria-de-bebidas/>

Embalagem sustentável ganha espaço na indústria de bebidas

<https://digital.fispaltecnologia.com.br/embalagem-sustentavel-ganha-espaco-na-industria-de-bebidas/>

Conheça os impactos do blockchain na indústria

<https://digital.fispaltecnologia.com.br/conheca-os-impactos-do-blockchain-na-industria/>

Conheça as novidades e inovações em empacotamento

<https://digital.fispaltecnologia.com.br/conheca-as-novidades-inovacoes-em-empacotamento/>

Rastreabilidade na indústria de alimentos e bebidas

<https://digital.fispaltecnologia.com.br/rastreabilidade-na-industria-de-alimentos-e-bebidas/>

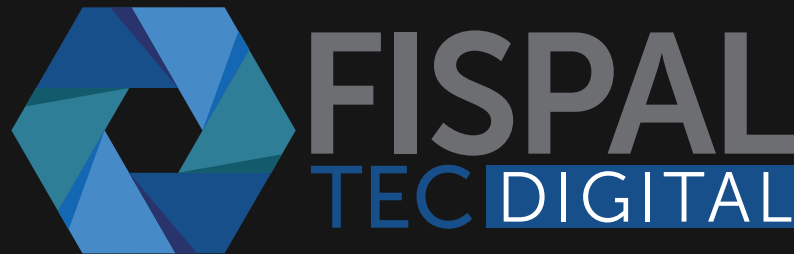
10 benefícios para conectar o final da sua linha de empacotamento

<https://digital.fispaltecnologia.com.br/10-beneficios-para-conectar-o-final-da-sua-linha-de-empacotamento/>

SOBRE A FISPAL TECNOLOGIA

Maior e mais completo encontro da indústria de alimentos e bebidas, a Fispal Tecnologia é uma Feira Internacional de Processo, Embalagens e Logística para as Indústrias de Alimentos e Bebidas que reúne empresários, executivos e profissionais de toda cadeia produtiva. São mais de 50 mil visitantes vindos de 30 países, 2.000 marcas expositoras e 80 expositores internacionais.

A Informa Exhibitions acredita que eventos são plataformas de conhecimento e de relacionamento, que auxiliam a impulsionar a economia brasileira. A empresa é filial do Informa Group, maior organizador de eventos, conferências e treinamentos do mundo, com capital aberto e papéis negociados na bolsa de Londres. Dentre os eventos realizados pela Informa Exhibitions no Brasil estão: Agrishow, Fispal Tecnologia, Fispal Food Service, ForMóBILE, FutureCom, ABF Franchising Expo, Serigrafia Sign e Feimec, num total de 24 feiras setoriais. A Informa Exhibitions possui escritórios em São Paulo (sede) e Curitiba, com cerca de 200 profissionais. Nos últimos quatro anos, a empresa investiu cerca de R\$ 400 milhões no Brasil em aquisições de eventos e marcas, o que levou a decisão estratégica de alterar o nome da empresa no Brasil de BTS Informa para Informa Exhibitions.



Fique por dentro do mercado
digital.fispaltecnologia.com.br

Conheça a Fispal Tecnologia
www.fispaltecnologia.com.br



Equipe de conteúdo Informa Exhibitions Brasil

Gerência de conteúdo: Lilian Burgardt Produção de conteúdo: Eder Gonçalves e Ana Domingues

Direção de arte: Eliane Dalbem