

<b>Título</b>	Prova Superada	<b>Data</b>	Maio 09
<b>Fonte</b>	Logística Moderna	<b>Página</b>	8 a 13



## 24 HORAS DE LOGÍSTICA PROVA SUPERADA

A provar que, mesmo em tempo de crise, a formação em logística não pode ser descuidada, a quarta edição das 24 Horas de Logística juntou 64 participantes, entre representantes de operadores logísticos, empresas de diferentes áreas e escolas. Durante 24 horas ininterruptas, os conhecimentos logísticos teóricos e práticos das 13 equipas em jogo foram postos à prova, num ambiente de formação, informação e divertimento.

**Dulcinea Silva, La Redoute:** “Algumas provas foram difíceis. É a primeira vez que participo e gostei bastante do convívio com as outras pessoas. Como estávamos sempre em actividade nunca tive sono”.

**Rui Silva, Sanitop – equipa Insuatherm:** “Já participamos pelo terceiro ano. Este ano foi diferente de todos os outros pois houve bastantes provas práticas. Penso que correu bem, a organização esteve bem e as provas estiveram mais adequadas à nossa realidade”.

**A** capacidade de reacção, o raciocínio logístico, a destreza de movimentos e o espírito de equipa foram postos à prova em Vendas Novas, onde decorreram as 24 Horas de Logística, das 10 horas de sábado do dia 16 de Maio, às 10 horas de domingo, dia 17.

Organizado pela revista Logística Moderna e pela empresa Sfori e tendo como parceiro técnico a Log-PME, o jogo/simulação decorreu, maioritariamente, no parque industrial da cidade alentejana, num armazém de 1.600m<sup>2</sup> e na FILDA - Feira da Indústria e Logística do Alentejo. A organização, a cargo da revista Logística Moderna e da empresa Sfori, contou com os consultores Luís Delgado e Rui Barbosa Guedes, que participaram na elaboração das provas e estiveram presentes como o “corpo técnico”, a quem os jogadores recorriam em caso de dúvida.

Presente para saudar os participantes, ainda antes do início do jogo, esteve Afonso Alvito, Vereador da Câmara Municipal de Vendas Novas, que aproveitou o momento para desejar boa sorte a todos e sublinhar a satisfação do Município em receber a prova.

### TUDO A POSTOS

Antes do “apito inicial”, os jogadores ficaram a par do “projecto”, no qual iriam trabalhar. A “Quimivendas”, PME fictícia, que opera no mercado de produtos químicos, foi adquirida por investidores. A empresa tinha potencial de crescimento, mas revelava falhas ao nível da organização interna, da comunicação, dos seus profissionais e do departamento de operações. Por isso, era necessário procurar logísticos qualificados que remodelassem a empresa e transformassem “as actuais fraquezas da organização em vantagens competitivas”. Com o desafio lançado era hora de partir para a acção. Primeiro era





preciso disponibilizar alguns minutos para a montagem dos postos de trabalho, onde cada equipa se podia reunir para idealizar, discutir, planear, negociar.

Para uma melhor integração na empresa e como o melhor seria começar do zero, os “trabalhadores” começaram por recolher, “à mão”, dados logísticos dos produtos que estavam no armazém, anotando características como o comprimento, a largura ou o peso da mercadoria. No entanto, a direcção da “Quimivendas” queria dar mais importância à tecnologia. Por isso, era importante passar os dados recolhidos para um formato Excel.

Com a direcção da “Quimivendas” impressionada com o desempenho das equipas, chegou o momento de ordenar os artigos e aplicar as tecnologias adquiridas pela empresa. Na prova “Etiquetagem de Artigos”, as equipas tiveram de encontrar as caixas certas para a colagem das etiquetas com código de barras para apoio à actividade futura, identificadas com o nome do produto, largura, altura, peso e localização. As equipas preencheram ainda fichas com dados logísticos recolhidos e identificaram as embalagens com o número sequencial respectivo.

#### ANALISAR DADOS

Ainda durante a manhã do dia 16, foi entregue a prova “Dimensionamento de entreposto”, que tinha como prazo de conclusão as 9h30 do dia seguinte, podendo assim as equipas

proceder à sua resolução durante todo o evento. Como explicaram os organizadores, a “Quimivendas” formou um grupo de trabalho para estudar a diversificação da actividade e a conclusão foi que o mercado alimentar era o mais apetecível num arquipélago também fictício denominado “Ilhas Rochosas”. Os participantes receberam um conjunto de dados estatísticos da região, como a população, a taxa de desemprego, o PIB per capita e a dieta alimentar padrão e foi proposto reflectirem sobre como desenvolver seis eixos de trabalho: normalizar os consumos anuais totais e per capita; calcular as quantidades de consumo anual em embalagens de venda; planificar o abastecimento do entreposto com entregas regulares ao longo dos meses, com stock inicial zero; dimensionar o entreposto em metros quadrados, mantendo uma margem de crescimento de 25% e dois meses de stock; definir o parque de máquinas a usar e, finalmente, dimensionar a equipa de trabalho e indicar a produtividade por tarefa.

Como o modelo hierárquico tradicional de liderança deixou de ser adequado, foi necessário as chefias escolherem outro. Na prova “Estilos de Liderança”, as equipas preencheram uma ficha com a descrição de estilos de liderança, do hierárquico para o participativo. Após compararem as respostas individuais, analisaram o estilo actual da equipa de trabalho e planearam melhorias futuras. O objectivo da prova passou pela análise da comunicação, o diagnóstico, o feedback, a liderança e o desenvolvimento da equipa. Cada equipa identificou duas

**Miguel Serrão, ENIDH:** “A prova estava muito bem montada e completa. É uma experiência muito enriquecedora e aconselho a todos que cá venham. Penso que os nossos objectivos foram cumpridos”.

**Tânia Reigadinha, ESCE – equipa Choferes:** “Como pontos positivos destaco o facto de estarem sempre a acontecer provas, a troca de conhecimentos, o trabalho em equipa e o espírito. O tempo para a realização de algumas provas foi curto, o que, também é um desafio. Penso que a nível global a experiência foi muito positiva e gostaria de repetir”.



**Victor Bolas, Portugália:** “Gostei muito da experiência. Não estávamos à espera. Não é bem dentro do nosso ramo, mas foi enriquecedora e espero voltar. Não estava à espera que estivesse tão bem organizado. Faltou mais convívio e as equipas apresentarem-se”.

**Bruno Redondo, Adicional – equipa PT PRO:** “Destaco o convívio e a excelente organização com poucas ou nenhuma falhas. A prova do empilhador foi a que mais gostámos”.

**Jorge Hassamo, Adicional – equipa TMN:** “Pensei que a prova fosse mais prática fora de pavilhão. Este tipo de provas tem um carácter extremamente importante, mas para pessoas que terminem agora a parte académica”.

**Raquel Ramalho, Adicional – equipa Nespresso:** “O tipo de provas é diversificado e está bem estruturado, abrange variados temas, desde os mais teóricos, académicos até aos mais práticos, operacionais, dando uma visão global do que é o mundo da logística, tanto na vertente de gestão como na de operação”.

**Olxana Semedo, ESCE – equipa Camions:** Muitas das provas não foram bem esclarecidas. Na minha opinião é só esse o ponto negativo. De resto, como já participei em 2007, acho que há uma evolução relativamente às provas, nomeadamente a noite foi mais activa, com alguns flashes pelo meio.



formas comportamentais distintas dos líderes das equipas. Depois de analisadas e verificadas as descrições, elaborou-se a “Carta do Líder Predilecto”, referindo as cinco ideias mais fortes sobre liderança.

#### NA FILDA

Depois do almoço, os participantes e a organização das 24 Horas de Logística mudaram-se para a FILDA, onde decorreram as provas efectuadas à tarde.

“Análise ABC” foi a prova sugerida, para se conseguir uma melhor organização do armazém, identificação da rotação dos artigos e classificação por preço de compra. Através da análise por vendas mensais e por preço de custo unitário e do cruzamento das duas variáveis, pode-se otimizar o stock e melhorar a gestão. Depois das análises terminadas, seguiu-se um desafio de representação. Cada equipa seleccionou dois ou três membros para representar uma situação em torno de quatro cenários possíveis: dar sinais de reconhecimento; comunicação eficaz entre chefia e colaborador; feedback sobre uma mensagem e mediação de conflitos. Os votos para cada representação foram dados pela plateia, composta pelos restantes participantes. A situação de má, ou melhor, péssima comunicação entre a liderança e os seus colaboradores, apresentada por uma das equipas, causou rapidamente impacto e foi unanimemente votada como a melhor pelos restantes participantes. Durante a tarde, houve ainda tempo para realizar um peddy paper, pois os colaboradores da empresa fictícia foram instruídos pela direcção para fazerem uma pesquisa sobre os players chave no mercado. Nesse contexto, pediu-se a todas as equipas para visitarem diversos stands na FILDA, munidas de um questionário de 26 perguntas. Na procura da resposta às questões, as equipas tiveram ainda que encontrar “tesouros” escondidos por diversos membros da organização. Após esta prova, decorreu no espaço cultural da feira um novo desafio. As equipas participaram num jogo de comunicação onde foram partilhando um guião com uma história para apresentar depois a versão “partilhada”. No final da prova, um elemento de cada equipa subiu ao palco para dar a conhecer o resultado, lendo o texto. Foram notórias as alterações à informação inicial.

#### IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO

De volta ao armazém, depois do jantar e da prova de reflexão “Super Formiga”, foi a vez do “Jogo Logística Moderna”. A direcção da empresa resolveu pedir a cada equipa para idealizar uma nova organização para a cadeia de abastecimento da “Quimivendas”. A primeira tarefa passou pela realização de um benchmark do panorama logístico em Portugal. Como fonte de informação para consulta as equipas tinham à disposição cinco edições da Logística Moderna. Durante 30 minutos, cada equipa teve de responder acertadamente a 19 questões sobre o sector logístico em Portugal.

Com o recente sucesso da empresa, urgia organizar o espa-

ço para um novo armazém. Para o efeito a “Quimivendas” adquiriu um edifício de 14.337m<sup>2</sup>. Depois foi preciso definir o layout das instalações através de uma memória descritiva, sem deixar de fora nenhum espaço necessário para o bom funcionamento do centro logístico. Para realizar este trabalho, foram entregues às equipas dados de diversas naturezas, tais como: movimentação apenas de paletes completos, portfólio de produtos, num total de 3130, sendo que destes 2130 estavam activos, a estrutura de stock utilizada era rack convencional para euro paletes, etc.

Era necessário arrumar rapidamente mercadoria, recepcionada de manhã, no armazém. Em 15 minutos, um elemento de cada equipa ocupou-se do porta-paletes, enquanto outros arrumaram os produtos, de acordo com as suas etiquetas de localização, nas prateleiras do armazém, seguindo a regra de retirar apenas uma referência de cada vez da paleta. Esta prova, tal como outras, permitiu que alguns elementos das equipas ficassem disponíveis para resolver provas teóricas dadas ao longo do dia.

Pelas 00h15, a direcção da “Quimivendas” decidiu avaliar a produtividade das equipas de armazém. Uma prova cronometrada desafiava os participantes a trabalhar de forma coordenada numa breve operação, dentro do armazém. Quatro elementos de mãos amarradas e um condutor de empilhador começaram por encontrar a melhor forma de carregar a paleta com quatro



**Eduardo Martins, Sanitop – equipa Sanitop:** Foi um balanço bastante positivo. A equipa teve um bom nível. As provas foram bastante interessantes e acho que conseguimos todos, dentro do possível, ter um bom desempenho e dar um bom contributo à equipa e isso é fundamental. Em termos de espírito de equipa funcionámos muito bem.

**João Rosa, FCC - equipa FCC Team:** “Faltou clareza em algumas provas. A nível geral, foi interessante, foi o primeiro ano que viemos. É um evento cansativo, de muita pressão, algum stress, temos de gerir muito bem o tempo, mas é bom para conhecer novas pessoas e aprender novos conhecimentos e outra realidade”.

**Alexandre Barata, ATEC:** “A comunicação pecou, tanto ao nível dos briefings dos exercícios, como também o feedback que os próprios participantes davam aos facilitadores. O ponto positivo é que a logística é um mundo e temos de aprender ainda muito”.



caixas, em cima das quais colocaram quatro garrafas de água. Em seguida, o empilhador foi conduzido por um pequeno percurso. Apesar de não terem existido grandes “acidentes”, houve caras preocupadas nos quatro elementos “amarrados”, à medida que os seus colegas condutores iam progredindo na prova.

#### SUPERAR IMPREVISTOS

Já a noite ia longa quando a equipa de vendas finalmente transmitiu os pedidos para as entregas do dia seguinte. Durante 12 minutos, cada equipa foi responsável pela produção das encomendas da rota de Vendas Novas, na prova “Preparação e Expedição”. A área de distribuição informou que os carros tinham que partir em 15 minutos, pelo que a carga preparada foi deixada no cais respectivo. Cada equipa recolheu o porta-paletes na zona designada, junto ao armazém, e iniciou a produção de três encomendas, acondicionadas numa caixa de transporte e recolhidas junto aos racks. Depois de montadas as caixas, foi iniciado o picking e produzidas as encomendas com as referências e quantidades solicitadas, fechadas as caixas e deixadas na paleta para posterior inspeção no cais correspondente, fora do armazém. A prova terminou com a entrega da documentação ao supervisor presente no cais. Foi preciso proceder à “Entrega de Encomendas”. Um condutor, um ajudante de motorista, administrativos e um responsável de entreposto foram os papéis desempenhados pelos membros de cada equipa, que tinham de servir três clientes. As equipas dispunham de dois mapas cada e de guias de remessa colocados dentro das paletes. Enquanto o motorista e o seu ajudante, que não podiam ultrapassar os 50km por hora, uma vez que a distribuição era urbana, entregavam a mercadoria, tinham de resolver incidências. Para isso, podiam contar com a ajuda dos seus superiores, contactados via telemóvel. Desde cartões de “Volto já”, a entregas devolvidas e exigências de substituições imediatas, a capacidade de resposta das equipas e a forma como lidaram com os problemas “in loco” foi posta à prova.

#### PREPARADOS PARA TUDO

Inesperada para todos foi a “Conferência de Imprensa”, durante a madrugada, com jornalistas e fotógrafos. Simulando um problema na cadeia de produção, com cenários possíveis de intoxicação e ameaça da saúde pública, desastre ambiental e poluição, as equipas participantes foram colocadas sob pressão através de uma conferência de imprensa simulada, onde os jornalistas tentavam perceber o que se estava a passar. Em seguida, os concorrentes realizaram a rastreabilidade total do produto afectado, fazendo uma contagem de stock no ar-



mazém e identificando entregas efectuadas aos clientes nos últimos três meses. Depois isolaram uma área de quarentena do produto e transportaram-no para um departamento de qualidade. Despertos pela intensidade dos flashes da prova anterior, os participantes puseram à prova a sua criatividade para realizar uma prova de co-packaging. O fabricante X-QI lançou no mercado um novo produto “Limpatudo”, feito à base de ácido clorídrico, mais concentrado que o produto anterior “Lavatudo”, à base de ácido muriático. Para aumentar as vendas do “Limpatudo” no Alentejo, o departamento de trade marketing da X-QI decidiu encomendar à “Quimivendas”, o seu distribuidor exclusivo, uma operação de co-packaging. O novo produto tinha que ser oferecido com o produto antigo, para que os clientes o experimentassem e comparassem resultados. O objectivo passava pela realização da manipulação do produto nas instalações da companhia. O projecto poderia vir a representar uma nova área de negócios para a empresa.

No final da prova, cada equipa tinha que produzir um pack promocional apelativo para o cliente, com recurso a uma maquete. Para programação e cálculo dos impactos, a nível de transporte e armazenagem, a equipa tinha também que produzir uma ficha de manipulação com as instruções e ficha do produto. Após esta tarefa teve início a prova “Dinâmicas de Grupo”, onde cada equipa tinha de responder, acertadamente, a 24 perguntas através da consulta do site da Frotcom. Entretanto, no armazém da “Quimivendas” gerou-se uma situação de emergência após a quebra de um produto altamente corrosivo. Na prova “Quebra de Mercadoria MMProtek”, as equipas tiveram que rapidamente encontrar a zona correspondente ao seu armazém e identificar o problema existente, actuando de acordo com os procedimentos e normas de

Organização

**SFORI**  
Strategy For Improvement  
www.sfori.com



**LOGÍSTICA MODERNA**

Patrocinador



Parceiro Técnico



Apoios

**adicional**  
Soluções

**CISION**

**FROMM** PACKAGING SYSTEMS

LOCALIZAÇÃO DE VIATURAS  
**FROT COM** PORTUGAL

**GO**  
WORLD

**LPR**

**MMPROTEK**  
EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL  
www.mmprotek.pt

Município de Vendas Novas

**RAMADA**  
STORAGE SYSTEMS

**Rentokil**  
Portugal

**TOYOTA**  
EQUIPAMENTO INDUSTRIAL

**UNOR**



segurança. Após a identificação da situação, um elemento de cada equipa preparou-se a rigor, com luvas, máscara, óculos, bata e sapatos, e efectuou a limpeza de uma zona do armazém, bem como a eliminação do produto danificado.

#### ULTRAPASSANDO O CANSAÇO

Porque o lazer também era importante, desta vez a direcção da "Quimivendas" optou por propor uma actividade diferente: "Enigmas", compostos por 20 perguntas de escolha múltipla com tempo limite de resposta.

Já o sol do dia 17 aquecia, e ainda assim o cansaço das equipas não era visível, quando lhes foi pedido que avaliassem a proposta comercial da empresa Rentokil, relativa ao combate a pragas no armazém da "Quimivendas" e encontrassem outras soluções. O plano da Rentokil contemplava a eliminação de ratos, ratazanas, baratas e pulgas sendo o seu sistema adoptado nos maiores mercados mundiais, assegurando uma elaboração que não acarrete riscos para a saúde pública, com padrões uniformes de identidade e qualidade

e respeitando legislações nacionais e internacionais, relativamente a aspectos sanitários de qualidade e integridade económica.

Com as 24 horas a chegar ao fim, era tempo de encerrar o jogo como manda a tradição: todos os membros das equipas juntaram-se, de modo a criar um logótipo humano. No entanto desta vez, não formaram um "24H", mas sim um "LOG" em tons de amarelo, cor escolhida para esta quarta edição e para as t-shirts dos participantes.

Antes do encerramento, as equipas arrumaram a "casa", isto é, os postos de trabalho, onde durante 24 horas puseram à prova os seus conhecimentos logísticos do quotidiano e a sua capacidade de reacção em situações críticas. E não há dúvida de que o espírito de equipa saiu reforçado.

Agora, organização e participantes aguardam pelos resultados que sairão em Junho e ditarão os vencedores. Independentemente dos resultados, estão todos de parabéns por terem chegado ao fim da maratona que são as 24 Horas de Logística. Para o ano há mais.

**Membro da empresa FCC e da equipa FCC Master:** Para a equipa da FCC Logística as 24 Horas de Logística foram importantes para reforçar o espírito de equipa, contribuiu para o reforço da entreaduda e para uma melhor compreensão de todo o processo logístico".