

ESTUDO DE CASO – TRAMONTINA

O grupo Tramontina investiu cerca de \$ 25 milhões na duplicação de seu centro de distribuição (CD) em São Paulo “para melhorar o atendimento das redes varejistas e dos grandes compradores nacionais”, segundo o presidente da empresa. O CD paulista foi mais um reforço na distribuição dos produtos da Tramontina, que somam 14 mil itens diferentes e vêm de 10 fábricas, com 5 mil funcionários, localizados nos Estados do Rio Grande do Sul (oito), Pará e Pernambuco.

A área construída das fábricas ultrapassa os 500 mil m², onde se produzem 42 milhões de peças por mês. “Por todo esse volume, a logística de distribuição é vital para o nosso sucesso”, destaca o diretor comercial da unidade de Farroupilha (RS). No mercado nacional, a Tramontina tem CDs nos Estados do Rio Grande do Sul, São Paulo, Goiás, Bahia, Pernambuco e Pará. Eles atendem suas respectivas regiões e, em alguns casos, compradores de países sul-americanos.

Os estoques garantem, em média, a demanda de dois meses e meio. “mantemos esses estoques para que nossos clientes não tenham estoques”. Boa parte dos clientes tem a segurança de atendimento de suas necessidades de produtos em, no máximo, 48 horas.

Os 14 mil itens produzidos dividem-se em linhas de utilidade doméstica, ferramentas, materiais elétricos, móveis de madeira ou plástico e peças especiais sob encomenda para segmento agrícola, elétrico e industrial.

Ao diversificar tanto a sua produção, o grupo Tramontina cresceu sem foco específico de atuação. “Isso acabou acontecendo pela nossa política de administração descentralizada, que valoriza, em primeiro lugar, nossos talentos e suas ideias. Todos os produtos têm a nossa marca. Por isso, precisam, todos, ter ótima qualidade. Uma ideia, seja de quem for na empresa, é recebida pela direção de determinada unidade fabril e levada, depois de passar por uma triagem, para a reunião de conselho de administração, da qual participam os acionistas do grupo e os executivos de cada fábrica. Se a ideia receber aprovação, é executada prontamente”.

Os produtos da empresa são negociados no Brasil por cerca de 600 vendedores especializados em linha de produtos.

Os negócios do grupo vão muito além das fronteiras brasileiras. A Tramontina também mantém CD na Colômbia, Chile, México, Estados Unidos e Alemanha.

A exportação representa \$ 30 milhões/mês do faturamento segmento de cutelaria da Tramontina. As vendas externas de panela, baixelas e colheres em aço inox são responsáveis por \$ 18 milhões/mês faturamento da divisão.

Questões para Discussão:

- 1) Qual a importância da administração de materiais para uma empresa como a Tramontina?
- 2) Identifique no texto dois recursos que são mencionados. Como eles geram valor a empresa?
- 3) A política de novos produtos, ou a criatividade da Tramontina, conforme a descrição de um funcionário da empresa é um recurso? Por quê?