



COMO A LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO AUXILIA NO DIA A DIA DAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO DA REDE DE SUPERMERCADOS ESQUINÃO

Aluna: Amanda Aparecida de Mattos¹

Aluna: Nicoli Alessandra de Carvalho²

Prof.^a Esp. Celimara Fabiana Lopes dos Reis³

Prof. Me. Rafael Leite Nogueira⁴

Prof.^a Me. Marcília Bruna dos Reis Teixeira⁵

RESUMO

O presente artigo aborda a logística de distribuição como fator estratégico no sucesso da organização, visto que, o grande diferencial de uma empresa, na atualidade é o prazo para entrega, variedade de produtos e o atendimento ao cliente. O objetivo foi analisar e entender a importância da logística de distribuição dentro do CD da rede de supermercados Esquinão. Metodologia: Estudo qualitativo utilizando estudo de caso. Para coleta de dados foi realizada entrevistas com o responsável pelo gerenciamento da logística e armazenagem na empresa Esquinão localizada na microrregião de São João del-Rei em Minas Gerais. Os resultados mostraram que a implementação do CD, no supermercado participante, proporcionou para todas as lojas da rede, facilidade para distribuição das mercadorias, agilidade nas entregas, organização na disposição dos produtos, menor custo para realização das atividades, dentre outras vantagens. Pode-se perceber que a logística tem influência direta na competitividade do segmento analisado e ainda reforçar a necessidade de um CD, no processo de otimização dos estoques de todas as redes e possibilitando assim a redução dos custos, ou seja, viabilizando estrategicamente o crescimento econômico.

Palavras-chave: Logística de Distribuição. Cadeia de suprimentos. Centro de Distribuição (CD).

¹ Graduanda do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – mattosamanda205@gmail.com

² Graduanda do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – nicoli.carvalho4nc5@gmail.com

³ Professor do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – celimara.lopes@uniptan.edu.br

⁴ Professor do curso de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – rafael.nogueira@uniptan.edu.br

⁵ Professora do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – marcilia.teixeira@uniptan.edu.br

1. INTRODUÇÃO

A logística integrada está presente em diversas atividades no ambiente interno e externo das empresas, mais especificadamente, no gerenciamento da cadeia de suprimentos dos produtos, sendo responsável pela montagem e fabricação, até a entrega do produto ao cliente. Sendo assim, é considerada parte essencial em qualquer organização, independentemente do ramo de atuação e porte da empresa. Portanto, dentro de uma organização, faz-se necessário um plano estratégico que permita ao gestor controlar todo o processo logístico, pois é através do mesmo que surgem as possibilidades de otimização da distribuição dos produtos como matéria prima, produto em processo e produto acabado, tornando o processo mais ágil e econômico.

Os clientes visam o bom atendimento, a entrega rápida, qualidade do produto (atendendo deste modo todas as suas necessidades), e é exatamente isso que a logística integrada propõe para as empresas e seus clientes. Ela administra desde a fabricação da matéria-prima do produto, até a etapa final de expedição, facilitando assim, o processo de estocagem, separação, organização, demanda, até a fase final onde o produto é entregue ao cliente.

Deste modo, é importante que as empresas adotem metodologias adequadas para que o ciclo operacional da empresa funcione corretamente oferecendo um bom nível de serviço aos clientes, com um controle de custos eficiente e evitando também, os desperdícios no processo global através da excelência dos fluxos logísticos em toda cadeia de suprimentos. Logo, é fundamental o conhecimento a respeito da logística de distribuição, onde o Centro de distribuição (CD) é essencial para as empresas, uma vez que ele desempenha funções importantes para o sucesso do negócio, como recebimento e conferência de mercadorias, estocagem e separação dos pedidos.

Através de estudos referentes ao processo logístico e pesquisas a serem realizadas no centro de distribuição das redes do supermercado Esquinão, pretende-se analisar e estudar a importância da logística integrada, e os benefícios que ela proporciona para a empresa. Uma vez que, a logística de distribuição controla o armazenamento, a demanda, e a entrega aos consumidores com foco na satisfação máxima do cliente.

Nesse sentido, para a tomada de decisões dos gestores logísticos das redes de supermercados Esquinão, é necessário que eles conheçam os tempos de entregas das mercadorias, os trajetos que otimizam esse tempo, e até mesmo o melhor meio de transporte para realizar a entrega, é importante destacar que há um elevado índice de entregas, e para obter informações que sirvam como embasamento para a empresa, é necessário o conhecimento de todo esse processo de entrega.

Tendo como objetivo central analisar e entender a importância da logística de distribuição dentro do CD da rede de supermercados Esquinão. O presente artigo busca entender como os CD'S podem influenciar na logística de distribuição dentro da cadeia de suprimentos. Atualmente a rede de supermercados Esquinão conta com 11 lojas, sendo elas localizadas em São João Del Rei, Santa Cruz de Minas, Tiradentes, Barroso e São Tiago e apenas 1 centro de distribuição responsável pelo abastecimento de todos os outros supermercados da rede, portanto o mesmo localizado na Rodovia BR-265, 255, KM 256 Área Rural, São João del Rei - MG, 36300-000, que facilita o acesso para todas as lojas da rede. A fim de alcançar tais objetivos, o trabalho será realizado por meio de observação não participante e entrevistas semiestruturadas com os gestores do processo logístico que nesse caso é o gerente, realizando um estudo de caso por meio de técnicas de análise de conteúdo, com abordagem qualitativa e exploratória-descritiva utilizando dados primários e secundários.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A logística é uma área de estudos bem abrangente, podendo ser dividida entre logística na entrada que também é conhecida com suprimentos, logística no processamento sendo o suporte para produção e a logística na saída chamada de distribuição, portanto esta sessão tem como finalidade trazer os principais conceitos e reflexões acerca do tema.

2.1 Conceituação de Logística

De acordo com Daskin (1995), a logística é considerada um planejamento e funcionamento dos sistemas operacionais, de informação e de gestão, pois os insumos e produtos têm condições econômicas e temporárias. Por outro lado, Novaes (1989) afirma que a logística consiste na ciência que visa resolver os problemas de abastecimento, razão pela qual é classificada como problemas de distribuição de produtos semiacabados e acabados e outros problemas logísticos como localização de armazéns e processamento de informações.

A logística vem sendo utilizada a anos a fim de facilitar o cotidiano da população, mas sua utilização se intensificou principalmente durante o período das grandes guerras, sendo totalmente estratégica no abastecimento e planejamento das mesmas, uma vez que elas eram muito longas e nem sempre ocorriam próximas do local onde estavam as pessoas, tendo assim que realizar o deslocamento de um lugar para o outro, e além de tudo, as tropas tinham que carregar tudo que iriam utilizar. Ballou (2006), menciona que a logística é o processo de planejar do fluxo dos materiais, tendo como objetivo principal efetuar a entrega das necessidades com a qualidade desejada, em tempo hábil, otimizando recursos e aumentando a qualidade nos serviços.

Com o passar do tempo e a evolução das guerras a logística começou a ser utilizada no

comércio, sendo apoiada pela tecnologia onde se faz presente em todas as áreas da administração militar, desde a alimentação, os equipamentos, até a prestação de serviços de manutenção especializada por equipes de mecanização e engenharia (PLATT, 2015).

Entre os anos 50 e 60, as empresas do ramo empresarial, começaram a perceber a necessidade de organização e controle, já que estavam crescendo no mundo globalizado. Com o crescente aumento da demanda, a complexibilidade encontrada na gestão de materiais e na cadeia de suprimentos, o mercado demandava profissionais especializados (NÓBREGA, 2010).

No Brasil, a logística ganhou forças no início da década de 80, com foco inicialmente nos modais de transporte e armazenamento, e somente após os anos 90 é que começaram a se aprofundar no assunto, buscando conhecimento acerca dos temas: Administração de Matérias, Distribuição, Movimentação e Armazenagem de Matérias (MACHLINE, 2011).

2.2 Gestão de estoque

Para que a empresa funcione de uma maneira organizada, é necessário adotar métodos que façam com que isso ocorra, e uma dessas técnicas é a gestão de estoque, que consiste na atividade de controlar a entrada (inputs) e a saída (outputs), o que requer muito conhecimento e informações, diante do fato que abrange diversas áreas desde o processo de compras, até o atendimento do cliente.

A gestão de estoques visa elevar o controle de custos e melhorar a qualidade dos produtos guardados na empresa. As teorias sobre o tema normalmente ressaltam a seguinte premissa: é possível definir uma quantidade ótima de estoque de cada componente e dos produtos da empresa, entretanto, só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo do produto (DIAS, 1993, p. 36).

Considerando as explanações dos autores acima podemos dizer que a gestão de estoque pode ser classificada como, a técnica que permite o controle e o acompanhamento dos itens estocados e seus processos. Sendo responsável pelo controle dos materiais dentro da cadeia de suprimentos, desde a chegada dos produtos até a entrega ao cliente final, tendo como principal objetivo evitar mercadorias paradas no estoque, ou falta de mercadorias para atender as demandas.

Tendo em vista que estoque parado, é dinheiro parado, ao realizar a compra de determinada mercadoria, a empresa está depositando um valor nessa aquisição, deixando que esta verba seja empregada em outras áreas, ocasionando o acúmulo de produtos, devido à má gestão, afetando assim todo o processo logístico, que poderia estar sendo movimentado, girando no estoque.

Ching (1999) define o estoque como todas as matérias prima, embalagens, peças, mercadorias e produtos acabados, semiacabados e entre outros. Diante da abordagem do autor,

podemos dizer que, o controle de estoque é essencial pelo fato de representar otimização dos recursos da empresa, sendo uma técnica utilizada a muito tempo, desde a pré-história, onde os nômades controlavam estoque de seus alimentos.

Em 1960, houve a criação dos códigos de barras afim de facilitar a identificação dos produtos estocados, iniciando um método para facilitar a organização no estoque, uma vez que é fundamental manter o controle do estoque para o crescimento e competitividade das empresas, pois libera o espaço para a chegada de novos produtos, possibilita uma maior visibilidade da quantidade de produtos, fazendo com que o dinheiro circule, gerando assim, o lucro para as empresas (FRETTA, 2006).

2.2.1 A importância financeira do estoque

O principal objetivo das empresas é o lucro, e ele se dá a através da comercialização de bens e serviços oferecidos por ela, quando o estoque possui muitas mercadorias paradas, o ativo da empresa se encontra na mesma situação. Para Dias (1993), uma possível solução é a dinamização do sistema logístico, mediante a um processo de mudanças que seja capaz de melhorar consideravelmente a qualidade das operações, o que possibilitaria uma melhor utilização do capital, seja diminuindo a quantidade de produtos ociosos dentro do estoque ou melhorando o sistema de distribuição.

Ao analisar todos os recursos gastos desde a compra de um produto desnecessário, ou pouco necessário até sua utilização, podemos concluir que há uma grande reserva de recursos, que poderiam ser utilizados com mais eficiência em outras situações. Segundo Gonçalves (2007) o excesso de estoque gera custos financeiros e por outro lado, a falta de estoque pode resultar em perda de vendas. Assim o estoque bem administrado, gera inúmeros benefícios para a empresa e para os consumidores.

2.3. Logística de Distribuição

Considerando a informação da logística de distribuição ser a responsável pela gestão das mercadorias Bertaglia (2005) cita que, existem maneiras para se fazer uma distribuição de forma correta para atender o cliente e isso depende muito de como foi estocado, sendo assim caso ocorra algum erro durante a processo de estocagem, pode gerar diversos transtornos e danos ao produto, tal qual, extravio de mercadoria, risco de deterioração, avaria na embalagem ou no produto etc. Acarretando prejuízos a empresa e prejudicando também a imagem dela perante seus clientes.

Segundo Bertaglia, (2005, p.6) “existem modelos simples e complexos para se fazer a distribuição física dos produtos e materiais”. Portanto é necessário que a empresa realize o processo corretamente, procurando inovação e novas estratégias que envolvem diversas áreas

da cadeia de suprimentos, onde cada área se identificará com o melhor método buscando competitividade perante o mercado. Sendo assim o processo de distribuição, também conhecido como logística de transporte, funciona de modo a otimizar o tempo dos processos e torná-los mais ágil, seguro e com custos mais baixos.

2.3.1 Distribuição física

O foco principal da logística de distribuição física, é a movimentação dos produtos para os clientes, não se tratando apenas do transporte, a embalagem por exemplo, faz parte do processo, pois o material escolhido para a produção depende do modal de transporte utilizado e da roteirização escolhida. Considerando essas informações e segundo Bowersox:

(...) a chave para a compreensão da dinâmica do ciclo de performance da distribuição física é ter em mente que o pedido do cliente inicia o processo e a capacidade de resposta logística em atendê-lo corresponde a uma das competências mais significantes de toda a estratégia de marketing (BOWERSOX, 1996, p. 50).

Para que os componentes da distribuição física atendam as expectativas da empresa, é importante que haja um planejamento entre a interação e os demais processos, esse planejamento precisa contemplar aspectos objetivos e estratégicos, traçar as metas a serem alcançadas, e um plano de ação. As medidas de desempenho devem ser monitoradas para que a execução das tarefas seja realizada corretamente.

Existem alguns fatores que afetam diretamente nas decisões da distribuição física, tal como: a migração e o crescimento da população, novos mercados, aumento de custos, situação sociopolítica, entre outros. Portanto, é necessário levar em conta estes fatores na hora da tomada de decisão, como escolher a melhor forma de fazer a distribuição do produto, e modal de transporte mais eficiente.

2.3.2 Modais de transporte

O método ou a maneira de ser realizada a distribuição é conhecido como modal, ou seja, o transporte, este pode ser de pessoas ou produtos. Nesse sentido, o processo de escolha do transporte, é considerado a parte mais visível da logística de distribuição, sendo elas infraestrutura, os meios de transporte e as unidades organizacionais. Assim, em relação ao transporte de cargas, esses modais podem ser classificados em cinco tipos, sendo eles: rodoviário, ferroviário, aquaviário, dutoviário e aeroaviário (WANKE; FLEURY, 2006).

Nesse sentido, a eleição do modal gera um impacto nas operações, uma vez que o transporte tem uma representação média, de 64% dos custos logísticos e 4,3% do faturamento da empresa (FLEURY; WANKE; FIGUEIREDO, 2003; BOWERSOX; CLOSS; STANK, 1999).

Deste modo, para se selecionar o modal mais de acordo para o transporte do produto a

ser entregue, é necessário ver as características de cada meio de transporte e a sua capacidade, levando em consideração: custo logístico (frete), tempo de realização da entrega médio (velocidade), variabilidade do tempo de entrega (consistência), capacidade, disponibilidade e frequência. Portanto, essas características são importantes avaliar a qualidade do serviço (COYLE; BARDI; NOVACK, 1994; BOWERSOX; CLOSS, 1996; FLEURY, 2003).

Ainda segundo Wanke e Fleury (2006) os modais de transporte são:

- Modal Ferroviário: realizados por equipamentos que percorrem linhas de ferro e são indicados para transportar cargas mais pesadas e volumosas. É um dos modais com melhor custo-benefício, porém os investimentos em estruturas são mais elevados.
- Modal Rodoviário: modal mais utilizado no Brasil, são realizados sobre rodas, em vias pavimentadas, ou não. Os preços de entrega são razoáveis e possuem uma grande flexibilidade de rotas, porém em contrapartida, possuem uns maiores riscos de acidente ou furto da carga.
- Modal Hidroviário: Utiliza mares, lagos, rios ou canais, e é o meio mais complexo dos modais, pois se divide em navegações internacionais e navegação de internas:
 - Marítimo: cabotagem e longo curso.
 - Navegação de interior: Fluvial ou Lacustre.
- Modal Dutoviário: Utiliza a força da gravidade ou pressão mecânica para se descolar com a mercadoria por dutos, consome pouca energia, a quantidade de mão de obra é inferior aos outros modais e o risco de acidentes é reduzido.
- Modal Aeroviário: Nesse modal, utiliza-se as estruturas aeroportuárias para o manuseio de mercadoria, ainda, deve observar a capacidade de receber e também o tipo de aeronave, além disso, é importante levar em consideração o tamanho da pista, o custo de frete e também se possui um valor elevado.

Existem variedades na distribuição física de acordo com as necessidades da empresa, os principais tipos de distribuição são:

Figura 1: Tipos de distribuição



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Sistema Próprio: A empresa possui seus próprios meios de entrega, tendo total responsabilidade com seus clientes, criando um atendimento mais personalizado e uma base de

consumidores fiéis.

Terceirizado: As tarefas da empresa, a entrega, o transporte das matérias-primas, e demais atividades, são distribuídas e delegadas para empresas parceiras, bastante utilizadas esse tipo de distribuição devido a grande vantagem na redução dos custos.

Agentes Logísticos: São empresas prestadoras de serviços logísticos, executa parte, ou até mesmo toda a atividade logística, em diversas fases da cadeia de seus clientes, responsável pelo fluxo logístico.

Especializado: É um serviço de entregas rápidas, esse tipo de distribuição realiza entregas mais precisas em um menor tempo.

A maneira que a empresa escolhe para distribuir seus produtos causa um impacto direto no consumidor e na margem de lucro, por isso o processo logístico deve ser traçado mediante a uma análise profunda de fatores como: segmento que está inserido a empresa, objetivos a serem alcançadas, características das rotas e territórios de localização. Assim, deve-se destacar que a maioria das vezes, a fábrica não vai estar localizada geograficamente, onde se encontra a demanda pelo produto, e nem sempre a quantidade comprada pelo consumidor, é uma demanda significativa, o que torna se inviável para a fábrica enviar a cada um, o pedido de compra (PAURA, 2011).

Não tem como definir um padrão específico do tipo de distribuição para todas as empresas, pois cada uma possui uma necessidade diferente, rotina, custo-benefício e até mesmo uma demanda diferente.

2.4 Armazenamento

Atualmente o processo de armazenagem, tornou-se fundamental dentro das organizações, deixando de ser considerando apenas uma atividade de apoio, para se tornar a estratégia de competitividade. De acordo com Gamberini et al. (2008, p. 37), o processo de gerenciamento da armazenagem é “uma questão fundamental para a satisfação das expectativas do cliente”. Já Baker e Canessa (2009) complementam que, ao realizar um bom gerenciamento das atividades relacionadas com o processo de armazenagem a organização pode proporcionar um excelente nível na prestação de serviço para os consumidores.

Dias (1993), menciona que um sistema correto de armazenamento influência diretamente no aproveitamento dos insumos e nos meios de distribuição, evitando assim o alto nível de mercadorias paradas, sem necessidade, atrapalhando o processo logístico, pois o investimento aplicado nesses insumos poderia estar investido em outros, e gerando um ponto positivo, como a rotatividade do estoque. Por outro lado, Ballou (2006) descreve os quatro motivos para investir no processo de armazenagem, tal como: redução dos custos de transportes

e de produção, coordenação da oferta e demanda auxílio no processo de produção. Tomando em vista a fala de Ballou (2006), totalmente o oposto de Dias (1993), segundo ele ter produtos no estoque, armazenados, gera benefícios como, por exemplo, a economia por não necessitar de transportes para enviar as mercadorias para empresa, pois já estão no estoque e em relação ao processo de produção e demanda, já estão todas no estoque, facilitando o processo.

Após definir as atividades que compõem o processo, é importante definir os principais pontos na hora da abertura do armazém, como a localização, layout, os equipamentos de movimentação e estocagem, as tecnologias de informação, e por fim, a segurança do centro de distribuição. O local deve ser escolhido com o intuito de melhorar o sistema de distribuição, minimizar os custos e agilizar o processo. De acordo com Tompkins (2010), o layout ideal é aquele que busca diminuir a distância total percorrida com uma movimentação, ou seja, é de grande necessidade pois contribui em fatores, como: redução dos custos e uma maior flexibilidade da empresa.

Nos sistemas de manuseio e nas instalações de armazenamento, além de analisar elementos como unidades de carga, é ideal determinar a melhor forma de movimentar o produto. Machado (2006) aponta que as unidades de carregamento podem ser armazenadas em paletes, fardos, bandejas, barris, caixas, contêineres, etc. O layout, por outro lado, precisa ser reconsiderado em relação ao layout das áreas de saída. Segundo Ballou (2006), a efetiva armazenagem e manuseio de mercadorias pode absorver de 12 a 40% dos custos logísticos da empresa.

O controle das informações pode ser feito por meio de um software que integra os processos organizacionais. A segurança também é uma base importante para a tomada de decisões no gerenciamento de depósitos. Seu objetivo é promover a proteção dos trabalhadores, bens e instalações industriais por meio de medidas preventivas e/ou reativas (MAPA; FERREIRA; OLIVEIRA, 2017).

Assim podemos dizer que, a armazenagem é de grande importância para empresa, pois através dela é que se mantém a organização, alocação e o gerenciamento dos materiais, esse processo tem como objetivo armazenar da melhor forma possível diversos tipos de mercadorias, otimizando espaço e minimizando os custos com estocagem.

Para um melhor armazenamento recomenda-se seguir as etapas descritas abaixo, segundo Patrícia (2019, p. 1):

Recebimento de Produtos: Verificação do pedido junto a nota fiscal, verifica – se, se há inconsistências com pedidos e ordens de compra.

Movimentação: as rotinas dessa fase exigem cuidados específicos e o uso de equipamentos adequados para minimizar a ocorrência de perdas, especialmente de produtos de alta perecibilidade.

Armazenamento: requer organização e o estabelecimento de regras capazes de viabilizar a eficiência, como endereçamento e métodos de valoração de estoque.

Picking: trata-se da separação dos itens para adequá-los à expedição.

Packing: é a fase em que os produtos são embalados, conforme suas especificidades e forma de despacho.

Expedição: momento em que os produtos são pesados e enviados para a entrega. A eficácia dos processos está relacionada a fatores como a localização do armazém e o modal escolhido para o transporte.

Deste modo, é possível perceber a importância de um centro de armazenamento para as empresas, uma vez que ele é capaz de reduzir os custos e aprimorar o processo logístico, com o propósito de garantir eficiência e agilidade para as organizações.

3. METODOLOGIA

A pesquisa é do tipo descritiva, de acordo com a classificação de Gil (1999). Para o autor, as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Sendo assim, o processo descritivo permitiu compreender melhor as funcionalidades e características da prática de gestão do estoque de um CD.

Como parte dessa pesquisa descritiva, também será realizada uma pesquisa bibliográfica em artigos, livros, dissertações e em outras referências, cujo objetivo é fornecer as bases teóricas atender aos objetivos do artigo. O método usado neste trabalho foi o de estudo de caso, que conforme Severino (2007), trata de estudar um caso particular considerado representativo, e seus dados devem ser coletados e registrados com o maior rigor possível.

Segundo Goode e Hatt (1975), o estudo de caso possibilita investigar, com mais profundidade, o desenvolvimento, as características e outros aspectos que podem constituir qualquer unidade social: seja ele apenas um indivíduo; seja um núcleo familiar; seja um grupo social; ou até mesmo uma empresa pública ou particular etc. Na visão destes estudiosos, o estudo de caso permite que se organize todos os dados de caráter social do objeto estudado e, assim, se mantenha preservados, de forma íntegra, sua natureza e caráter. Já Oliveira (2008) destaca a competência do estudo de caso enquanto método suficiente para identificar e analisar as múltiplas ocorrências de um mesmo fenômeno, em vários casos.

A técnica utilizada para a elaboração deste estudo de caso foi a de entrevista, mediante a aplicação de um questionário previamente elaborado com perguntas abertas e, que permitiram que o informante respondesse livremente, utilizando a linguagem própria e emitindo suas opiniões. Também foi usada a técnica de observação sistemática, com a visita ao Centro de Distribuição do supermercado, com o objetivo de conhecer a organização, o processo de

recebimento, armazenamento, movimentação, despacho e transporte das mercadorias no local. Para a análises dos dados, a entrevista foi transcrita na íntegra pelas pesquisadoras, posteriormente foram realizadas comparações da mesma com a literatura atual.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa selecionada para realização do estudo está inserida no segmento alimentício na cidade de São João del-Rei, e possui operações logísticas no processo interno e externo dos supermercados, que ao serem analisadas resultou em informações consideráveis na linha de estudo da estratégia de aplicabilidade de armazenagem através do centro de distribuição. Foi realizado uma entrevista por meio de um questionário, para concretização do estudo de caso com o gerente administrativo responsável pelo CD do supermercado participante, no qual iniciou esse trabalho em dezembro de 2019, com intuito de reformular os processos de armazenagem no seu CD. Através desta entrevista, foi possível identificar a importância e os problemas antes enfrentados para o abastecimento de toda a rede de supermercado.

Segundo o gerente a implementação do CD, no supermercado participante, proporcionou para todas as lojas da rede, facilidade para distribuição das mercadorias, agilidade nas entregas, organização na disposição dos produtos, menor custo para realização das atividades, dentre outras vantagens. Esse achado, está de acordo com Moura (2000), onde deixa claro que o principal objetivo do CD é oferecer um melhor atendimento ao cliente, reduzindo o tempo de entrega, devido ao fato de ter produtos mais próximos do ponto de venda.

Quando perguntado sobre o sistema de gerenciamento, ele relatou que diante da necessidade de uma gestão estratégica de todas as redes, a empresa optou por um sistema terceirizado, onde a responsabilidade de toda a logística integrada do processo de distribuição é feita pela prestadora de serviços, o que gera para a empresa uma vantagem competitiva considerando o *Know how*, quando comparado aos demais supermercados da região que ainda operam sem um centro de distribuição. Nesse sentido, segundo Chahad e Zockun (2003, p.110), o processo de terceirização “estimula a especialização, otimiza espaços à disposição da empresa, aumenta a lucratividade, racionaliza compras, melhora a distribuição de renda em decorrência da criação de empregos em novas empresas”.

Atualmente vivenciamos um aumento considerável na terceirização dos processos logísticos, onde a decisão da empresa é justificada pelo o aumento da terceirização e o entrevistado afirma que, a terceirização foi a melhor escolha para empresas, que tinha como foco a redução dos custos, simplificação dos processos, aproveitamento dos equipamentos e um melhor nível de, como a empresa contratada para realizar a terceirização é uma empresa

especializada, as atividades são executadas por profissionais capacitados, equipamentos de boa qualidade, garantindo mais eficiência na entrega e no transporte de cargas, evitando que a empresa contratante desloque funcionários próprios e sem experiência na área para realizar essas atividades. De igual maneira, Giosa, (2005, p.02), diz que “a terceirização permite às empresas reduzir os custos fixos com mão de obra e transformá-los em custos variáveis, interessantes em momentos de retração do mercado”.

Durante a entrevista com o gerente administrativo do CD foi questionado, em qual momento surgiu a necessidade do investimento em um centro de distribuição. Segundo ele, a necessidade veio alinhada ao crescimento onde, as redes do supermercado já haviam sido distribuídas em diversas lojas e em diferentes cidades, hoje atualmente estão com 11 lojas e elas possuem poucos metros quadrados, o que dificultava a chegada das mercadorias e o armazenamento junto com as instalações principais, as lojas se encontram em São João del – Rei e em municípios ao em torno, com estruturas limitadas que dificultam o abastecimento de quantidade e variabilidade de produtos que o segmento demanda. Em um estudo similar, realizado por Souza, et al (2008), mostraram que integração das lojas com o CD, era formalizada pelo compartilhamento ou a integração do sistema de controle de estoque, notadamente nos supermercados mais estruturados, com uso de sistemas informatizados, facilitando a chegada e a saída de suprimentos.

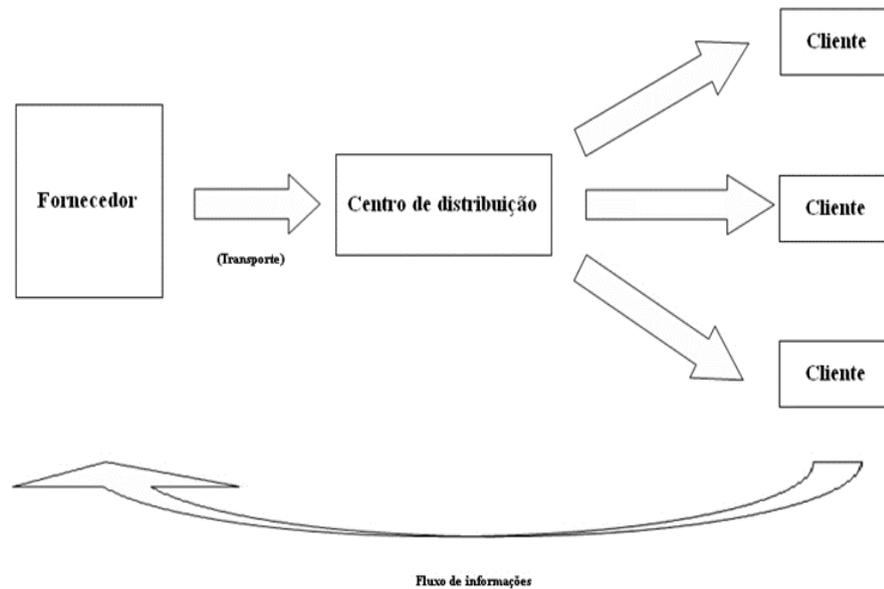
Diante das dificuldades citadas pelo gestor, fica evidente a estratégia das redes Esquinão, uma vez que o CD é localizado na BR 265 ligando assim, todas as lojas da rede, o que possibilitou uma otimização nos processos de distribuição e armazenagem, diminuindo os custos, prazos de entrega, maior organização e gestão dos estoques, aumento de parcerias com os fornecedores, pelo fato de todos os fornecedores entregarem em apenas um local fixo, ao invés de passar distribuindo em todos os supermercados da rede.

Ficou evidente durante a entrevista que o processo de recebimento para o abastecimento geral acarretou à necessidade de uma gestão de estoque eficiente para garantir o reabastecimento de toda a cadeia de suprimentos considerando todas as lojas da rede. Tornando assim, mais efetivo o controle dos estoques, uma vez que, o gestor tem uma visão geral do armazém, pode assim realizar o planejamento em relação aos materiais que possibilitam uma maior receita para organização, analisando os itens estocados, por exemplo, um estoque saturado de um determinado produto é um indicador de prejuízo, diante do fato que o dinheiro está parado levando em consideração os conceitos apresentados os estoques apenas são considerados estratégicos caso o produto tenha alta rotatividade no mercado.

Dentro da gestão de estoque, o CD lida com a distribuição para as lojas da rede

separando os produtos necessários e a quantidade correta para o abastecimento das lojas, são colocados nos caminhões e enviados para os respectivos pontos destinados para operação de carga, também conhecidos como área de expedições.

Figura 1 – Centro de distribuição numa cadeia de abastecimento



Fonte: Adaptado de Ballou (2006).

- Recebimento: A mercadoria é deixada pelos fornecedores e conferida pelos responsáveis do CD;
- Movimentação: este processo é responsável pelo descarregamento e endereçamento para a armazenagem;
- Armazenagem: Organização das mercadorias por categorias no estoque, no caso do supermercado, é separada os frios, verduras em outra seção, produtos de limpeza em outra;
- Seleção de pedidos: é responsável pela retirada dos produtos necessários para enviar as lojas da rede;
- Expedição: nesta fase os pedidos são conferidos e despachados para o transporte e entregues nos supermercados da região;

De acordo com o gerente administrativo, o CD trouxe apenas vantagens para o crescimento da empresa, como contratos financeiros com os fornecedores que aumentaram gradativamente, a demanda de produtos cresceu, junto a estocagem. Os supermercados distribuídos ao redor das cidades ganharam mais espaço interno possibilitando a construção de estacionamento para atender melhor os clientes, reduzindo também os custos logísticos, maior visualização do estoque, evitando que tenha produtos em acúmulo e dinheiro parado. Nesse sentido, Domingues (2001), relata que entre as vantagens de ter as entregas no CD, estão o

processamento mecanizado de produtos o fluxo regular e coordenado de mercadoria a redução dos investimentos em estoque, liberando recursos para outros investimentos e a melhoria do índice de ruptura, o que contribui para o aumento das vendas, corroborando com a fala do gerente.

5. CONCLUSÕES E PROPOSTAS

A partir desse estudo de caso, verificou-se a influência da logística de distribuição dentro da empresa Supermercado Esquinão. O objetivo principal foi demonstrar através de pesquisas e resultados concretos a importância dos CD'S - centros de distribuição para esse segmento. Em virtude disso, buscou-se apresentar a relevância da prática no dia a dia na organização, pontuando as mudanças positivas que ocorreram posterior a sua implementação e as vantagens competitivas no atual cenário econômico do segmento.

Diante das informações, considera-se que o objetivo geral apresentado foi alcançado, uma vez que o intuito do estudo era constatar e observar a importância dos CD'S e os processos logísticos para empresa e através da entrevista e análise das respostas obtidas, podemos perceber como a logística tem influência direta na competitividade do segmento analisado e ainda reforçar a necessidade de um CD, no processo de otimização dos estoques de todas as redes e possibilitando assim a redução dos custos, ou seja, viabilizando estrategicamente o crescimento econômico.

Ao longo do estudo, ficou evidente o papel importantíssimo das referências trabalhadas no estudo, ou seja, o conhecimento adquirido e aplicabilidade conceitual de armazenagem e distribuição através operacionalização via CD'S na prática, nesse caso em específico a gestão da distribuição, assim facilitando o entendimento da relevância do tema abordado e deixando em aberto pesquisas futuras em outros segmentos como mesmo objetivo, visto que, a logística aplicada na distribuição pode levar a sua empresa a um patamar de diferenciação frente aos concorrentes.

Por tanto, após a realização das pesquisas foi possível constatar que, a criação do CD foi um marco estratégico que permitiu uma maior fluidez na cadeia produtiva, aumento da interação entre os setores, o trabalho como um todo, tornou-se mais eficiente e ágil, devido a organização e planejamento das atividades, promovendo uma maior rapidez na efetivação dos processos logísticos da empresa.

Finalmente, espera-se que este trabalho possa contribuir para os próximos estudos a serem realizados nesta área, para as empresas que ainda não reconhecem a importância dos CD'S, para administradores dos processos logísticos e para todos interessados.

REFERÊNCIAS

- BAKER, P.; CANESSA, M. Warehouse design: a structure approach. **European Journal of Operational Research**, n. 193, p. 425-436, 2009.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**. São Paulo: Editora Bookman, 2006.
- BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**/Paulo Roberto Bertaglia – São Paulo: Saraiva, 2005.
- BOWERSOX, D.J. CLOSS, D. J. **Logistical Management - The integrated Supply Chain Process**, McGraw-Hill, 1996.
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; STANK, T. P. **21st century logistics: making supply chain integration a reality Oak Brooks**: Council of Logistics Management, 1999. 264 p.
- CHAHAD, J. P. Z; ZOCKUN, M. H. **A terceirização do trabalho no Brasil: um estudo de caso Mercado de trabalho no Brasil: novas práticas trabalhistas, negociações coletivas e direitos fundamentais no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003.
- CHING, H. Y. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada – Supply Chain**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.
- DASKIN, M. S. **Network and Discrete Location, Models, Algorithms, and Applications**. John Willey & Sons Ltd., Hoboken, 1995.
- DIAS, M. A. P. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- DOMINGUES, O. **Gestão de Compras de Supermercados: estudo de caso – Cooperativa de Consumo (Coop.)**. São Paulo: 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – FEA/USP, São Paulo, 2001.
- FIGUEIREDO, K. F.; FLEURY, P. F.; WANKE, P. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento do fluxo de produtos e dos recursos** São Paulo: Editora Atlas, 2003. 483 p.
- FRETTA, M.C. **Logística de suprimentos: um estudo de caso na rede de supermercados imperatriz**. TCC, Bacharel em Administração, UFSC, 2006.
- GAMBERINI, R. et al. An innovative approach for optimization warehouse capacity utilization. **International Journal of Logistics Research and Applications**. v. 11, n. 2, p. 137-165, 2008.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIOSA, L. **IV Pesquisa Nacional Sobre Terceirização nas Empresas/2005**. São Paulo: Centro Nacional de Modernização (CENAM), 2005. Disponível em: <http://www.sindicon-sp.com.br>.
- GOODE, W. J. e HATT, P K. **Métodos em pesquisa social**. Tradução de Carolina Martuscelli Bori.5. ed. São Paulo: Nacional, 1975.

- MAPA, K.S.; FERREIRA, K. A.; OLIVEIRA, E. F. **Gestão de armazenagem**: um estudo de caso em uma empresa de laticínios do interior de Minas Gerais. 2017.
- MACHLINE, C. Cinco décadas de logística empresarial e administração da cadeia de suprimentos no Brasil. ©ERA, v. 51 n. 3, p. 227-231, 2011.
- MOURA, R. A. **Administração de Armazéns**. Instituto IMAM, 2000.
- NÓBREGA, T. **A História da Logística**/Administradores.com 08/12/2010. Acessado em: 12/06/2021 às 17:35.
- NOVAES, A. G. N, **Sistemas Logísticos: transporte, armazenagem e distribuição física de produtos**/Antônio Galvão Naclerio Novaes – São Paulo: Edgard Blucher, 1989.
- OLIVEIRA, S. F. P. **Estrutura e formação de trabalhos acadêmicos: compilação e discussão das normas da ABNT**. Franca: Uni-FACEF, 2008.
- PATRÍCIA. Distribuidora eficaz. **Gestão de armazenagem logística: entenda como fazer**. Disponível em: <https://www.distribuidoraeficaz.com.br/blog/gestao-de-armazenagem-logistica-entenda-como-fazer/>.
- PAURA, G.L. **Fundamentos da logística. Caderno elaborado pelo Instituto Federal do Paraná para o Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil – e-Tec Brasil.**, 2011.
- PLATT, A.A. **Logística e Cadeia de Suprimentos**. 3ª edição, Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2015.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.
- SOUZA, J.P. et al. **Logística em supermercados: teoria e aplicação**. XXVIII Encontro nacional de engenharia de produção, 2008.
- TOMPKINS, J. A. et al. **Facilities Planning**. 4a ed. Nova Iorque: John Wiley & Sons Ltd, 2010.
- WANKE, P.; FLEURY, P.F. Transporte de cargas no Brasil: estudo exploratório das principais variáveis relacionadas aos diferentes modais e às suas estruturas de custos. In: DE NEGRI, J.A.; KUBOTA, L.C. (orgs.). **Estrutura e Dinâmica do Setor de Serviços no Brasil**. Brasília: IPEA, 2006.