



A LOGÍSTICA DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE CASO NO RESTAURANTE DO ZÉ NO DISTRITO DE SÃO SEBASTIÃO DA VITÓRIA - MG

Márcia Cristina Carvalho Lopes¹

Pâmela Caroline Pereira²

Prof.^a Esp. Celimara Fabiana Lopes³

Prof. Me. Rafael Leite Nogueira⁴

Prof.^a. Marcilia Bruna Dos Reis Teixeira⁵

RESUMO

O presente artigo apresenta o estudo das atividades da cadeia de suprimentos com ênfase na logística, uma vez que, a mesma contribui diretamente com o sucesso das organizações. Tendo como metodologia um estudo de caso e para coleta dos dados entrevistas no Restaurante do Zé localizado no distrito de São Sebastião da Vitória – MG. Após o levantamento das informações, será apresentado uma análise com os pontos observados e possíveis sugestões de melhorias perante as atividades logísticas no segmento alimentício, pontuando os benefícios que a gestão efetiva da cadeia de suprimentos pode proporcionar frente a mercado viabilizando maior eficiência de processos ao lidar com estoques, vendas e compras, afinal, a escolha de fornecedores é essencial para a escolha de melhores produtos, com agilidade nas entregas e baixo custo benefício.

Palavras chave: Logística. Cadeia de Suprimentos. Negócio.

¹ Graduando do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – marcinha_lopes3d@hotmail.com

² Graduando do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – pamelacarolinepereira86@gmail.com

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

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

⁵ Professora dos cursos de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – marcilia.teixeira@uniptan.edu.br

1. INTRODUÇÃO

O Brasil e o mundo desde a antiguidade vêm sofrendo por diversas transformações tecnológicas de forma rápida e contínua que impactam diretamente no mercado, com isso, as empresas buscam se adaptar nesse novo patamar, com novas estratégias para competitividade buscando assim a melhoria na gestão e nos processos logísticos, com o objetivo de reduzir custos, aumentar a produtividade e fidelizar o cliente, diante da concorrência acirrada.

Atualmente a logística é de suma importância para desencadear de forma sincronizada os processos produtivos, desde o input (entrada) das matérias-primas até o *output* (saída) do produto final e entrega ao cliente. Dessa forma, a mesma precisa garantir efetividade na gestão, suprimentos, armazenagem, transporte, controle de estoque, embalagem do produto no local adequado e no tempo certo visando satisfazer a demanda.

A cadeia de suprimentos tem a funcionalidade organizar as atividades dos produtos ou serviços, que significa organizar os processos de forma eficiente para manter uma comunicação assertiva para evitar erros ou desperdícios, sendo assim, os percussores pelos suprimentos de itens de sobrevivência do cotidiano como por exemplo: alimentação, vestuário, higiene, materiais de construção, remédios, serviços médicos, móveis e assim por diante. Dessa forma é preciso entender suas ramificações e importância para gerir da melhor maneira possível através do planejamento e controle das operações.

Diante dos fatos, podemos dizer que a cadeia de suprimentos envolve operações que estão interligadas em todos os processos internos e externos até seu destino final no mercado, dispondo de técnicas que permite garantir a qualidade nas operações de forma ordenada com o objetivo de garantir integração entre os componentes.

Os suprimentos são de altíssima importância para o bom funcionamento de um restaurante e é de responsabilidade da gestão, sendo assim, a logística de suprimentos, garante materiais o abastecimento de insumos para a manipulação dos alimentos de forma efetiva. Posterior atividade do componente suprimentos, temos a armazenagem dos produtos que precisa ser de forma adequada para evitar possíveis contaminações ou perda dos produtos, tendo como estratégia de redução de custo desses componentes a estratégia de fidelização/parceria com os fornecedores e clientes, ou seja, no *input* ou *output* com foco na redução de tempo de entrega (*lead time*) e custos.

O presente artigo apresenta resultados colhidos no Restaurante do Zé, localizado no distrito de São Sebastião da Vitória, no qual os principais objetivos são: analisar a estrutura organizacional logística do Restaurante do Zé, quais serão os processos ao lidar com

fornecedores, o impacto das práticas de suprimento e gestão de estoque no negócio e por fim identificar as principais causas e consequências de falhas logísticas de suprimento. Nesse sentido, é de extrema importância suprir as variáveis citadas acima e proporcionar melhorias no âmbito da logística de suprimentos.

Podemos citar que, as atividades de um restaurante consistem em basicamente receber, armazenar, produzir e vender, diante dessa argumentação, para que, essas atividades sejam realizadas com excelência, as áreas inerentes ao processo necessitam de uma gestão integrada e detalhada de suas funções. Diante desta temática: Como se dá o gerenciamento logístico da cadeia de suprimentos em um restaurante de pequeno porte localizado no distrito de São Sebastião da Vitória?

Assim, este estudo tem como objetivo geral avaliar a logística de suprimentos e suas interligações na cadeia de suprimentos, que compõe todos os processos desde a entrada da matéria prima até a entrega do produto no seu destino final, gerenciando assim todo o processo produtivo, custo e distribuição. Mas especificamente pretende-se: a) analisar a estrutura organizacional de logística no Restaurante do Zé, b) identificar o tipo de relacionamento com os fornecedores, c) o impacto das práticas de suprimento e gestão de estoque no negócio, d) identificar as principais causas e consequências de falhas da logística de suprimentos.

Diante disso, é necessário entender todo o processo visando melhorias no gerenciamento de insumos, fabricação, gestão dos custos, armazenagem e distribuição/entrega para o fornecimento de um produto de qualidade com preço competitivo, sem atrasos na entrega com o objetivo de suprir a demanda do mercado. Sendo assim, atingir metas é o principal foco com o intuito de buscar melhorias e qualidade viabilizando novas oportunidades no mercado.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceituação da Logística

Segundo Leite (2003) a logística é uma atividade que vem sendo exercida pela humanidade a muito tempo, sendo considerada uma das mais antigas utilizada pelo homem, e desde a segunda guerra mundial que a logística vem ganhando notoriedade no meio empresarial por ter sido um valioso suporte para as inovações tecnológicas das indústrias. Ballou (2004, p. 133) cita que, a logística é o “processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e economicamente eficaz de matérias-primas, estoque de processo, produtos acabados e informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes”. Sendo assim, sua missão é fornecer mercadorias de qualidade e de modo eficiente ao consumidor, no menor custo possível.

De modo geral, a Logística é um sistema interconectado por diversos segmentos e setores, buscando entregar a quantidade correta das mercadorias solicitadas no lugar e no tempo certo, levando em conta as condições e o custo mínimo (MOURA, 1998). Segundo Bowesox et al (2006), a Logística abrange não só a movimentação de produtos, mas também a transferência de informações entre os integrantes de uma cadeia de suprimentos. Seu objetivo é tornar disponíveis os produtos e serviços, onde e quando for necessário, mediante a integração de informações, transporte, estoque, armazenagem, manuseio de matérias e embalagens.

Assim é possível ressaltar que a Logística de Materiais, envolve grande parte das atividades realizadas pelos setores de compras, recebimento, planejamento e controle de produção, expedição, tráfego e estoques, com a exceção dos que estão vinculados ao projeto e a fabricação dos produtos. Em resumo, Moura (1998) associa as seguintes atividades a logística em duas divisões, onde na primeira classificada como atividades primária: transporte, estocagem e processamento de pedidos. E outra como atividades secundárias ou de apoio: armazenagem, movimentação de materiais, embalagem. Programações e manutenção das informações.

2.2 Evolução da logística

A logística surgiu através das relações humanas, a palavra *logistique* que foi proveniente de uma patente do exército, onde a finalidade era exercer atividades voltadas para o deslocamento e alojamento das tropas em operação (REIS, 2004). A partir dessa experiência a palavra ficou conhecida como “a arte prática de movimentar exércitos”.

A propagação da palavra logística se intensificou na Segunda Guerra Mundial, diante da necessidade de efetuar planejamentos e controles dos materiais, dos suprimentos pessoais e dos acampamentos temporárias das tropas. Diante disso, as operações hoje conceituada como logística, com o intuito de garantir uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes, na busca constante de competitividade (REIS, 2004).

Quando se trata do planejamento estratégico dos líderes guerrilheiros, os indícios foram que não reduziram os custos e na visão das empresas capitalistas os objetivos foram os mesmos. Sendo assim, a guerra é parada devido as vantagens de produtos ou serviços em cima dos concorrentes, com competição de preços e o aumento de participação e atuação no mercado com intuito de afirmar alianças.

A partir desse período a logística tornou-se uma atividade necessária, assim Christopher (2009), define logística como, um processo de gerenciamento estratégico de suprimentos, transporte e armazenagem, afim de maximizar a lucratividade atual e futura através de entrega de produtos com o menor custo. Assim sendo, a logística é utilizada com uma vantagem

competitiva da organização, devido ao fato de se tratar de um planejamento necessário para garantir a entrega de produto. Christopher (2009) complementa que o serviço ofertado ao cliente pode ser um diferencial frente aos seus concorrentes, ou seja, o nível de satisfação é utilizado como vantagem para se manter competitivo no mercado.

A logística é constituída por fases, numa sequência de atividades nas quais precisam ser compreendidas como funções específicas, porém interligadas (BULGACOV, 2006). As organizações precisam identificar e compreender cada etapa de seus processos para melhor planejá-los. Segundo Costa (2010), a logística é um fator indispensável para a gestão das empresas por controlar todos os processos internos e externos para garantir sucesso na empresa e qualidade do produto, sendo assim, dividida por tipos decorrentes das particularidades das atividades.

2.3 Tipos de Logística

A logística empresarial se divide em quatro áreas operacionais de acordo com Leite (2003), que são: logística de suprimentos que será o tema enfatizado nesta pesquisa, logística de apoio a produção, logística de distribuição e a logística reversa que é uma área muito recente da logística.

2.3.1 Logística de Suprimentos

De acordo com Dornier et al. (1998), o sistema da logística de suprimentos pode ser dividido em dois segmentos: logística de entrada (input) e logística de saída (output). Onde a logística de entrada envolve o fornecimento de todos os materiais e recursos requeridos para a fabricação de produtos, já a logística de saída abrange como a manufatura de produtos se move na linha de montagem final através da distribuição até chegar nos clientes. A logística de suprimentos, de acordo com Ballou (1993), engloba todo funcionamento da empresa, atendendo as necessidades de cada setor da empresa.

A logística de suprimentos é responsável direta pela redução dos tempos de fornecimento de materiais, controle de qualidade dos produtos, redução de estoques tanto na empresa quanto no fornecedor, disponibilidade dos insumos no momento correto de forma a suprir o processo produtivo da empresa e possibilitar a continuidade das demais operações (BALLOU, 1993).

As atividades da logística de suprimentos, geram impacto diretamente nos resultados de uma empresa, considerando os custos agregados nos processos de suprimentos, produção e distribuição dos produtos com a qualidade, processos esses gerenciados através da integração das atividades da CS – Cadeia de suprimentos, sendo elas: aquisições, transportes,

armazenagem, gestão de estoques e informações, interligadas a um conjunto de conceitos e técnicas que visam otimizá-las e integrá-las (BALLOU, 1993).

2.3.2 Logística de Produção

O processamento é responsável pela transformação de insumos em bens e/ou serviços (ALTAMIRANO, 1999 e SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009). Nesse processo também defini à quantidade a ser produzida, o *layout* o físico, à tecnologia, bem como, as atividades ligadas ao plano da produção, objetivando o atendimento dos pedidos na quantidade certa, tempo certo, no menor custo possível (CHASE; JACOBS; AQUILANO, 2006).

Corrêa (2010) cita que a logística na produção é uma extensão do conceito de estratégia de produção, visto que, a administração da produção opera com fluxos também chamados como interface da logística entre setores da organização e clientes podendo ser classificado com logística interna e externa, desempenhando assim, papel estratégico no suporte à gestão da cadeia de suprimentos.

As colocações dos autores, podemos complementar com a importância que o processo logístico representa dentro dessa divisão, onde a mesma proporciona a interligação das etapas de transformação dos insumos nas buscas de produtos e serviços que atenda a necessidade dos clientes no menor custo operacional possível.

2.3.3 Logística de Distribuição

Caixeta, Filho e Martins (2001, p. 296) cita que: “a Logística, na qual o transporte é normalmente seu principal componente, é vista como a última fronteira para a redução de custos na empresa”. Bowersox, Closs e Cooper (2006), complementam que a distribuição física pode ser direta ou indireta, onde na distribuição direta a empresa estrutura o serviço de transporte de forma que as entregas são transportadas diretamente ao consumidor final, sem envolvimento de intermediários. Já na distribuição indireta, o produto passa por canais intermediários como representante, atacadistas e varejistas, antes de chegar ao consumidor final.

Ainda segundo Bowersox, Closs e Cooper (2006), a distribuição física com relação processo a atividade de transportar, podendo ser classificada com intensiva, seletiva ou exclusiva. A distribuição intensiva é quando o produto tem alcance em vários pontos de distribuição não permitindo assim controle sobre qualidade da prestação do serviço e produto, na distribuição seletiva a colocação de um produto é feita em um número mais limitado de pontos de venda possibilitando assim, um acompanhamento da satisfação dos consumidores. Por fim, a distribuição exclusiva é o oposto da distribuição intensiva e envolve a entrega do produto em apenas um ponto de venda ou diretamente no cliente, possibilitando assim, o controle total na operação e atendimento das necessidades dos consumidores.

A logística de distribuição pode variar de acordo com o segmento e porte das empresas, mas as atividades-chave que compõe sem mantem, conforme especificado na Figura 1 (BALLOU, 2006):

Figura 1 – Atividades da Logística de Distribuição.



Fonte: Adaptado de Ballou (2006).

Ainda seguindo a abordagem de Ballou (2006) os custos logísticos aumentam proporcionalmente quanto o nível de serviço oferecido não atende necessidade dos clientes. Já o transporte, de acordo com é um elo essencial entre a expedição da empresa e o cliente (GURGEL, 2000). O transporte consiste na movimentação do produto até o cliente, Chopra e Meindl (2003) cita que, o transporte exerce um papel de extrema importância na logística de distribuição uma vez que, os produtos precisam se movimentar para gerar lucros entre as organizações, visto que raramente são consumidos no mesmo local onde foram produzidos.

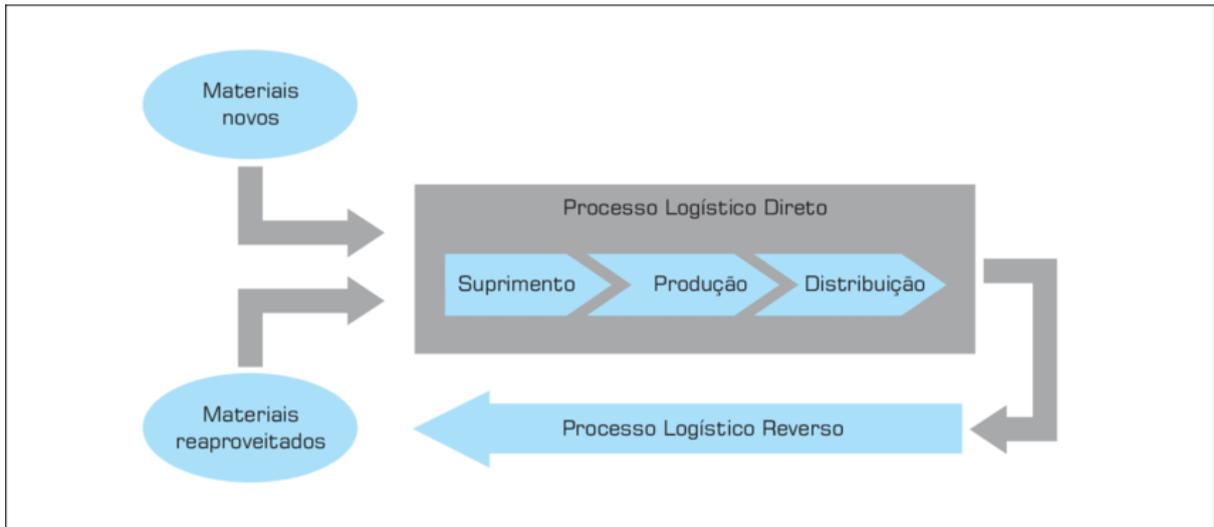
2.3.4 Logística de Reversa

O termo Logística Reversa teve sua relevância acentuada na medida em que tem crescido a preocupação com a sustentabilidade, ou seja, os impactos ambientais ocasionados com a disposição de resíduos em locais inapropriados (MARAVIESKI, 2009). Segundo Paoleschi (2010, p.169), “a logística reversa é a área da logística que trata dos aspectos de retorno de produtos, embalagens ou materiais ao seu centro produtivo”.

Para Leite (2003), a logística reversa é definida como a área da logística que controla os fluxos de produtos de pós-venda ou pós consumo e as informações referentes ao retorno em algum processo de reaproveitamento e até início da cadeia de suprimentos, através dos canais de distribuição reversos, agregando valor de naturezas econômica, ambiental, financeira e social.

A logística reversa se dá ao conjunto de procedimentos e coletas que disponibilizam o pós-venda ou pós-consumo para o setor comercial aproveitando adequadamente os resíduos. A figura a seguir irá apresentar através de um esquema o processo logístico.

Figura 2 – Representação Esquemática dos processos logísticos diretos e reversos



Fonte: Lacerda, 2004

A logística reversa em algumas situações pode ser classificada como uma simples revenda de um produto, mas também pode ser inúmeras etapas como: coleta, inspeção, separação, destinação, remanufatura ou reciclagem (SOUZA; FONSECA, 2008).

Dessa forma podemos dizer que, a logística reversa é de suma importância na gastronomia porque envolve o processo produtivo, planejamento de cardápio, fornecedores, reciclagem e gerenciamento dos resíduos. Os produtos que são obtidos através de um insumo também classificados como matéria-prima, que são manuseadas de forma que não agride o meio ambiente sem nenhuma poluição.

Diante dos fatos, a logística reversa envolve questões ambientais no conceito de reciclar e reutilizar praticando hábitos essenciais, dentre eles: o uso de caixas retornáveis para entrega de produtos em maior quantidade, a reciclagem do óleo de cozinha que é coletado por uma empresa especializada, o lixo é separado de forma correta conforme sua classificação, o uso de horta para plantio das verduras no próprio restaurante com a utilização de adubo orgânico.

2.4 Cadeia de Suprimentos

De acordo com Silva (2017), a cadeia de suprimentos surgiu com o objetivo de agrupar as atividades da logística integrada em um processo contínuo, incluindo os processos internos e os externos (fornecedores, transportadoras, sistemas de informação e clientes). Interligando assim os processos necessários para inovar, planejar e distribuir conforme a demanda do mercado. Na cadeia de suprimentos, todos os procedimentos devem ser vistos como um sistema, operado através de fluxos de informações e produtos e ou serviços. Sendo assim, o desempenho de cada parte envolvida influencia no desempenho global das operações da cadeia de suprimentos, gerando assim, valor para as partes envolvidas.

Campos (2009) traz uma abordagem onde o objetivo da cadeia de suprimentos é planejar, controlar e administrar o fluxo dos materiais desde o fornecedor de matérias primas até o consumidor final, de maneira ágil e eficiente, agregando assim, valor a toda cadeia, ou seja, com foco no benefício mútuo.

Considerando as ponderações dos autores podemos dizer que, um dos principais objetivos da cadeia de suprimentos é a redução de custos ao longo dos processos interligados pela cadeia, com foco no atendimento das necessidades dos clientes. Novaes (2007, p. 40) cita que o SCM “é a integração dos processos industriais e comerciais, partindo do consumidor final e indo até os fornecedores iniciais, gerando produtos, serviços e informações que agreguem valor para o cliente”.

Christopher (1997, p. 13) cita que, “a cadeia de suprimentos representa uma rede de organizações, através de ligações, nos dois sentidos, dos diferentes processos e atividades que produzem valor na forma de produtos e serviços que são colocados nas mãos do consumidor final”. Silva (2017) cita que, existem diversos conceitos sobre a cadeia de suprimentos, porém o conceito com maior aceitação entre autores por ser exposto como os processos de entradas de matérias-primas até a saída do produto final para o consumidor final.

2.4.1 Gestão da Cadeia de Suprimentos

A administração da cadeia de suprimentos tem como função direta interligar todos os processos na busca da qualidade de produtos e/ou serviços, objetivando o menor custo possível. Assim a gestão depende de técnicas que vão possibilitar excelência na integração das etapas dentro de uma cadeia de suprimentos (PORTOGENTE, 2018).

Coelho (2010) explica que, a gestão da cadeia de suprimentos consiste num processo de administração estratégica de fluxos diferentes, visando alcançar e apoiar os objetivos globais de uma organização. Entretanto Chopra e Meindi (2003) enfatiza que, a cadeia de suprimentos na verdade uma soma de todos os esforços envolvidos, diretamente ou indiretamente, no atendimento dos pedidos de clientes, desta forma, não se trata apenas dos fornecedores e fabricantes, mas inclui também os transportadores, depósitos, varejistas e até os clientes.

O gerenciamento da cadeia de suprimentos, pode ser definido como uma ferramenta ou técnica para aumenta o valor percebido pelo cliente e ainda o alcance de vantagens competitivas podendo ser ambientais, sociais e econômicas. As empresas que integram uma cadeia de suprimentos desenvolvem relacionamentos da forma mais eficaz possível. Coelho (2010) define como, as integrações de processos produtivos que são desencadeados em torno dos fornecedores que proporcionam insumos/matérias-primas, e por isso, é de suma importância a escolha certa de cada fornecedor para assegurar uma melhor qualidade. Ainda segundo Coelho

(2010), todo modelo de gestão de cadeia de suprimentos precisa conter maneiras para melhorar a efetividade das seguintes atividades:

Figura 3 – Modelo de Gestão da Cadeia de Suprimentos.



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Lambert e Cooper (2000) fala que é impossível gerenciar toda a cadeia de suprimentos e seus membros, desse modo, o autor explica que é necessário determinar quais são os membros críticos para o sucesso da cadeia, considerando a agregação de valor, assim, deve se identificar os membros de atividades primários e secundárias, também conhecidos como de suporte. Os membros primários realizam as atividades que vão agregar valor para o produto/ serviço, já os secundários são os recursos que dão apoio as atividades primárias.

2.4.2 Princípios da Cadeia de Suprimentos

Silva (2017) cita que no início a Gestão da Cadeia de Suprimentos foi correlacionada a agilidade adotada pela indústria têxtil e, posteriormente aplicada na função de resposta eficiente ao consumidor, conceito esse adotado no segmento supermercadista. Atualmente as empresas em diferentes setores começaram a planejar e administrar o processo da cadeia de suprimentos, como fator estratégico para alavancar a lucratividade, através da otimização.

Carmelito (2008) cita que o gerenciamento da cadeia de suprimentos se originou a partir dos conceitos da logística integrada, considerando o planejamento e a gestão de fluxos de produtos e da comunicação interna e externa nas empresas. Para Novaes (2004, p. 409), "a cadeia de suprimentos é formada por uma sequência de cadeias de valor, cada uma correspondendo a cada uma das empresas que formam o sistema". Koh e Nam (2005) complementa que, uma cadeia de valor consiste em atividades pelas quais é possível mensurar valor para os negócios e conseqüentemente melhor desempenho nas organizações.

Importante ressaltar que para Chopra Meindl (2003) a cadeia de suprimento sempre será maximizar o valor em todas as etapas dos processos. Assim podemos dizer que, o objetivo da gestão é alinhar os processos com os princípios das organizações.

Diante do que foi apresentado, pois dizer que a cadeia de suprimentos deve obter conhecimento e informação da organização como o todo, desempenhando suas atividades com estratégias interligadas ao longo da cadeia, buscando assim, sempre as melhores tecnologias e profissionais qualificados. Dessa forma, o planejamento e controle na cadeia de suprimentos funcionam como a interconexão e relacionamento das empresas em todo processo, produzindo benefício mútuo e valor na forma de produtos e serviços ao cliente final.

3. METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa adotada no presente estudo é a técnica de análise através do método estudo de caso, como forma de abordagem entrevista com o responsável pelo gerenciamento da empresa estudada, que nos permitiu maiores entendimentos dos processos, desafios e oportunidades enfrentadas no setor da logística de suprimentos.

Para Gil (2012, p. 19), o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetivos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento. Entretanto para Yin (2003) o estudo de caso é uma estratégia utilizada quando pretende-se responder perguntas do tipo “por quê” e “como”, e quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos.

O estudo teve como natureza a qualidade dos dados, ou seja, uma pesquisa qualitativa com um tipo de pesquisa descritiva, com foco, no conhecimento do processo logístico do restaurante do Zé, através da abordagem durante a entrevista, onde coletamos dados primários sendo as informações necessárias para a exploração de possíveis problemas práticos.

Já Gephart (2004) explica que as entrevistas são métodos qualitativos ou quantitativos que permite uma interação para troca de informações, onde os pesquisadores fazem perguntas

para os entrevistados. Nesse processo de entrevistas, os participantes das entrevistas respondem perguntas abertas, porém estruturadas, de acordo com suas experiências pessoais através de narrativas (SHAH E CORLEN,2006). Geralmente, as entrevistas são feitas com um número pequeno de participantes, porém são feitas considerando um âmbito mais profundo de detalhes. (REMENYZ et al, 1998). Já a pesquisa descritiva, tem como objetivo descrever um determinado fenômeno (GIL,1987), descrevendo as respostas dos entrevistados. Permitindo assim, análise completa da logística de suprimentos na prática empresarial.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa selecionada para efetuar o estudo foi o Restaurante do Zé, que foi fundado em 12 de junho de 2018 no distrito de São Sebastião da Vitória, sendo classificada como pequena empresa familiar, que tem como maior objetivo proporcionar aos seus clientes produtos de excelência e para que isso aconteça é realizado a seleção e qualificação dos fornecedores em geral, comparando serviços, preço e qualidade, conforme atestado na ANVISA.

Utilizamos o processo de estudo de caso para um melhor entendimento dos processos de gestão da cadeia de suprimentos e as atividades que os integram todo o processo logístico, buscando assim, conhecer as particularidades do segmento e possibilitando analisar os principais impactos/desafios presentes no dia a dia.

A forma utilizada para a coleta de dados foi através de uma entrevista semiestruturada via questionário impresso. Esses questionamentos nos possibilitaram enxergar de uma forma ampla da aplicação dos conceitos que foram abordados no referencial teórico e principalmente a importância do problema de pesquisa apresentado, onde o mesmo nos remete ao gerenciamento logístico da cadeia de suprimentos em um restaurante de pequeno porte, a observar como a gestão de estoque é considerado estratégico dentro de uma organização.

Foi utilizado o processo de estudo de caso para um melhor entendimento dos processos da logística de suprimentos e ainda das atividades que os integram no processo cadeia de suprimentos, buscando assim, conhecer as particularidades do segmento e ainda analisar os principais impactos/desafios presentes no dia a dia. Sendo assim, para o prosseguimento do nosso estudo e elaboração da análise dos resultados, vamos apresentar as respostas obtidas na entrevista com o representante da gestão da cadeia de suprimentos no Restaurante do Zé.

A troca de informações com o gestor que está todo dia vivenciando a prática da logística de suprimentos foi de suma importância para fecharmos a análise do estudo considerando as

necessidades da empresa e assim justificar aplicabilidade dos conceitos na prática. Durante a entrevista foi questionado a forma de como é feito o planejamento de suprimentos, ou seja, planejamento das compras insumos e embalagens? Existe diferença entre os produtos (ex.: hortifrúti, proteínas, embalagem. Segundo a entrevista:

“O planejamento de suprimentos é realizado através de uma pesquisa para medir o valor dos produtos devido a uma seleção dos fornecedores aproveitando as melhores oportunidades com condições favoráveis de pagamento e prazos de entrega sem perder a qualidade. Existe uma grande diferença entre os produtos e sua armazenagem, por exemplo os embalados são estocados conforme tipo, ordem alfabética e data de validade, os alimentos como as proteínas são resfriadas e separadas, já a parte de hortifrúti que é comprada de terceiros fica em local fresco e arejado e os que vem da horta são colhidos no dia de preparo.”

Questionamos também se existe parcerias de fornecimento ou a cada necessidade de suprimentos é feita uma pesquisa de preço no mercado? A entrevistada citou que existe uma lista com vários fornecedores fixos e a cada compra é feito uma pesquisa de preços, porém é sempre importante buscar novas parcerias com o objetivo de ampliar o campo de pesquisa e inovação dos produtos sempre buscando qualidade.

Marinho (2014) afirma que, é extremamente necessário garantir a flexibilidade organizacional, vinculada em parcerias e alianças estratégicas, administrando a rede de fornecedores ao longo da cadeia de suprimentos e o fluxo de informação. Para Bertaglia (2006), esse processo de seleção de fornecedores se torna complexo em função das características do item ou serviço a ser negociado, pois as exigências podem ter variabilidade de acordo com o produto e preço.

Considerando a importância da interligação questionamos o processo de gestão de estoque e a entrevista cita que “... é um fator indispensável no processo logístico da empresa, pois possibilita o conhecimento de todas as oportunidades do mercado”. E ainda complementa que ajuda na administração da previsão de demanda, controle de desperdício, excesso de compra e acompanhamento das entradas e saídas, além de solucionar problemas através de um planejamento.

Arnold (1999) aborda os estoques como suprimentos que uma empresa mantém, sendo para negociar ou para fornecer suprimentos para o processo de produtivo. Desta forma, todas as empresas precisam manter estoques mínimo, pois os estoques detêm de uma parte representativa dos custos das organizações.

Para entender processo de logística de apoio a produção, questionamos sobre quais os procedimentos adotados para armazenagem dos estoques e como a gestão de estoque auxilia na redução de desperdícios. A entrevistada enfatizou que:

“É de extrema importância relatar o quanto uma boa gestão ajuda desenvolver certos papéis, na questão de armazenagem não seria diferente. Temos todo um processo em relação a nossa armazenagem de estoque, onde é atribuído por etapas, sendo elas: recebimento dos produtos, conferência dos itens pedidos, armazenagem e a retirada devido a nossa demanda. No mais, todo este processo elaborado ajuda a manter o controle do que está em falta ou em excesso, sendo assim, eliminando possíveis desperdícios.”

Corroborando com a entrevistado, um ponto importante que deve ser considerado dentro de uma empresa é processamento de alimentos e conseqüentemente com a qualidade do produto final, dessa forma, se torna necessário uma atenção maior no recebimento da matéria prima, manuseio e armazenamento (TEICHMANN, 2000, et al).

Com intuito de aprofundar na prática da cadeia de suprimentos, questionamos sobre como era funcionamento da gestão da cadeia de suprimentos e com a mesma contribuía para agregar valor à sua cadeia produtiva e no nível de serviço oferecido. Segundo a entrevista responsável pela administração da empresa:

“É feito uma análise de todo gerenciamento desde a compra até sua chegada. Sendo assim, quando compramos de algum fornecedor, pesquisamos seus valores e com os demais agregados no mercado, qualidade, eficiência nas entregas, tempo, lugar e assim monitorando a todo momento quais dias serão as entregas, se está tudo conforme combinado, se haverá imprevistos, evitando que haja problemas para nosso Restaurante e não deixando de atender às demandas do dia a dia.”

Segundo Oliveira (2012, p.33) “... a análise para melhoria do processo não deve se limitar apenas à sua operacionalização: melhorar qualquer insumo, recurso ou até mesmo diretrizes e normas certamente contribuirá para melhores resultados. ” Sendo assim, é necessário o responsável pela administração propor aos fornecedores um horário para recebimento da entrega para não comprometer o almoço e para que o descarregamento fosse realizado em outra entrada do restaurante para não tumultuar o salão, com o intuito de preservar os clientes proporcionando um ambiente tranquilo, calmo e para manter um bom atendimento.

Nesse sentido é possível concluir que a importância da logística de suprimentos vai além da premissa de abastecer, pois ele tem impacto direto no caixa da empresa, tornando assim, parte importante na gestão do negócio, podendo impulsionar os lucros mediante uma gestão estratégica.

Seguindo o raciocínio teórico abordado no referencial teórico e correlacionado com a experiência prática da administradora, pode-se confirmar a influência da logística no gerenciamento da cadeia de suprimentos e ainda o quão é essencial à efetividade da gestão das atividades primárias ou secundárias, integrando toda a cadeia de suprimentos. E ainda foi possível demonstrar que as estratégias devem ser formuladas a todo instante, de forma, que a realização dos processos ocorra de forma interligada, priorizando o benefício mutuo das

empresas interligas pela cadeia de suprimentos na busca de resultados positivos, ou seja, maior lucratividade.

5. CONCLUSÕES E PROPOSTAS

O presente trabalho teve como proposta, a análise da logística de suprimentos num restaurante em São Sebastião da Vitória em Minas Gerais. O objetivo foi analisar todo o processo da cadeia de suprimentos e contribuir com melhorias para o crescimento do restaurante. Em virtude disso, buscou-se apresentar a importância da cadeia de suprimentos e os impactos que uma gestão ineficiente pode gerar dentro de uma organização, tendo como consequência impactos financeiros negativos.

Sendo assim, utilizamos uma pesquisa de campo qualitativa embasadas numa entrevista com a gestora do Restaurante do Zé, com a finalidade de validar os objetivos do estudo em questão e entender a aplicabilidade real e as estratégias utilizadas pela organização. Ao aplicar as medidas em questão que foram debatidas, espera-se que o restaurante alcance um melhor desempenho em seus processos, ajudando na melhoria das atividades do dia a dia, maximizando a satisfação dos clientes e minimizando os custos.

Diante dos dados obtidos, considera-se que o objetivo geral apresentado foi alcançado através da entrevista e análise das respostas, onde podemos perceber como os elos da cadeia de suprimentos estão estruturados e são estratégico, mesmo numa empresa familiar de pequeno porte em ascensão e com vasto conhecimento no operacional e com desafio enorme na parte administrativa.

Já os objetivos específicos estabelecidos foram alcançados de forma gradativa nos aspectos internos e externos, pois proporcionou melhorias em toda estrutura organizacional afim de diminuir os custos e aumentar os processos produtivos com qualidade. Outro fator identificado foi a relação entre fornecedores que possibilita excelência na negociação com prazos de pagamentos que estão a favor da parte financeira da empresa. Sendo assim, é realizada uma boa gestão de estoque com controle de toda a parte de insumos analisando datas de vencimento, aderindo os produtos mais viáveis e de qualidade, acompanhando toda a gestão de controle, afim de evitar possíveis erros de comunicação e distribuição.

Ao longo do estudo, ficou explícito a importância de buscar a sustentação do negócio através dos elos da cadeia que podem minimizar falhas e custos ao longo dos processos, podendo assim, gerar desenvolvimento para todas as partes interessadas (fornecedores, transportadores, clientes e etc. Observamos também uma gestão administrativa consciente, perante as estratégias para uma estocagem de acordo com cada suprimento, controle de entrada

e saída, conferência de validade, emissão de relatórios e sempre com o intuito de propor maior eficiência no processo como um todo. Assim o entendimento da relevância do tema abordado, mostra a importância em qualquer segmento e porte de empresa deixando em aberto pesquisas futuras em outros segmentos como mesmo objetivo, visto que, a cadeia de suprimentos aplicada na gestão de suprimentos pode levar a sua empresa ao sucesso.

Compreendemos assim, que nosso artigo além de nos proporcionar mais conhecimento pode também servir de base para outras pessoas que queiram conhecer a importância da teoria abordada em conjunto com a prática na administração dos negócios.

6. REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial: Transportes, Administração de Materiais e Distribuição Física**. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1993.

BALLOU, Ronald. H., **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial**. 5ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos - Logística Empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2006.

BOWESOX, D.J.; COOPER, M, B.; CLOSS, D. J. **Gestão Logística de Cadeias de Suprimentos**. São Paulo: Artmed Editora S. A., 2006.

BULGACOV, S. **Manual de Gestão Empresarial** 2 edição. São Paulo, editora Atlas, 2006.

CAIXETA FILHO, J. V.; MARTINS, R. S. **Gestão Logística do Transporte de Cargas**. São Paulo: Atlas, 2001.

CAMPOS, Yuri Gonçalves. **Gerenciamento da cadeia de suprimento: a força da integração**. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/gerenciamento-da-cadeia-de-suprimento-a-forca-da-integracao>. Acesso em 31 mar. 2018.

CARMELITO, Ricardo. **A Origem e a importância do SCM (Supply Chain Management)**. 14 de novembro de 2008. Disponível em: Acesso em 1 jun. 2018.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHRISTOPHER, M. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: estratégias para redução de custos e melhoria de serviços**. 1.ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

COELHO, Leandro Callegari. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: conceitos, tendências e ideias para melhoria.** Disponível em: http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1828. Acesso em 31 mar. 2018.

GLOBAL SUPPLY CHAIN FORUM. **Gestão da cadeia de suprimentos. 2016.** Disponível em: < <http://www.supplychain-forum.com/index.cfm>>. Acesso em 20 out. 2016.

GURGEL, F. A. **Logística Empresarial.** São Paulo: Atlas, 2000.

KOH, C. E.; NAM, K. **Business use of the internet: A longitudinal study from a value chain perspective. Industrial Management & Data Systems, 2005.**

LAMBERT, D. M.; COOPER, M. C. **Issues in supply chain management. Industrial Marketing Management, v. 29, n. 1, p. 65-83, 2000.**

LEITE, P. R. **Logística reversa; meio ambiente e competitividade.** São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MARAVIESKI, V. C. **Caracterização da logística reversa de pallets em indústrias de alimentos e bebidas no estado do Paraná.** 2009. 144 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2009. Disponível em: Acesso em: 11 nov. 2011.

MOURA, R. A. **Sistemas e Técnicas de Movimentação e Armazenagem de Materiais.** São Paulo: Manual de Logística- IMAM. Vol. 1, 1998.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição.** 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PAOLESCHI, B. **Logística Industrial Integrada: Do Planejamento, Produção, Custo e Qualidade à Satisfação do Cliente.** 2. ed. São Paulo: Érica Ltda, 2010.

PORTOGENTE. **O que é e como funciona a Gestão da Cadeia de Suprimentos.** Disponível em: <https://portogente.com.br/portopedia/91207-o-que-e-a-gestao-da-cadeia-de-suprimentos-e-como-funciona>. Acesso em 10 jul. 2018.

SOUZA, S. F. de; FONSECA, S. U. L. da. XI SEMEAD – SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 2008. **Logística reversa: Oportunidades para redução de custos em decorrência de evolução do fator ecológico.** Disponível em: 51. Acesso em: 11 nov. 2011.

TEICHMANN, Ione. **Tecnologia culinária.** 1. ed. Caxias do Sul: Educs, 2000.

OLIVEIRA, S. B. **Análise e Melhoria de Processos de Negócios.** 1.ed. São Paulo: Atlas, 2012.