

## **ATIVIDADES LOGÍSTICAS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA X DO SEGMENTO DE DISTRIBUIÇÃO DE ALIMENTOS LOCALIZADA NA REGIÃO LESTE DA CIDADE DE SÃO PAULO**

### **LOGISTICAL ACTIVITIES: CASE STUDY IN A COMPANY X OF THE FOOD DISTRIBUTION SEGMENT LOCATED IN THE EAST REGION OF THE CITY OF SÃO PAULO**

**Juliana Ferreira de Vales - Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)**

julianadevalles@gmail.com

**Wilson Roberto Freitas Junior - Universidade Brasil**

wilsonroberto.freitas@gmail.com

**Wilson dos Santos da Silva - Universidade Brasil**

wilsantos002@gmail.com

**Adriano Poliszuk Pio - Universidade Brasil**

adriano\_poliszuk@hotmail.com

## **Resumo**

Em linhas gerais a logística possui como finalidade disponibilizar o serviço certo, no lugar e no tempo correto e nas condições contratadas e desejadas. O presente artigo tem como objetivo analisar e observar o setor logístico de uma empresa X do segmento de distribuição de alimentos. Para uma melhor compreensão do assunto abordado foi efetuado pesquisa com pessoas que trabalham em empresas localizadas na região leste da cidade de São Paulo, para enfim conhecer o setor logístico dessas empresas. Os procedimentos metodológicos utilizados para elaboração deste artigo foram: pesquisas bibliográficas, pesquisa qualitativa e quantitativa. Após analisar e observar todos os relatos coletados fica

evidente a necessidade de uma melhor qualificação e profissionalização do segmento da logística nas empresas da zona leste, mostrando a importância e as possíveis melhorias que uma gestão adequada em logística pode trazer para a empresa.

**Palavras-chave:** Logística; Qualificação; Profissionalização.

### **Abstract**

In general terms, logistics has the purpose of providing the right service, in the right place and right and under the conditions hired and desired. This article aims to analyze and observe the logistics sector of a company X in the food distribution segment. For a better understanding of the subject, a survey was made with people who work in companies located in the eastern region of the city of São Paulo, in order to know the logistic sector of these companies. The methodological procedures used to elaborate this article were: bibliographic research, qualitative and quantitative research. After analyze and observe all the reports collected, it is evident the need for a better qualification and professionalisation of the logistics segment in the companies of the eastern zone, showing the importance and the possible improvements that an adequate management in logistics can bring to the company.

**Keywords:** Logistics; Qualification; Professionalism

### **Introdução**

Segundo Ballou (2006), a função da logística é oferecer o serviço certo, no lugar certo no tempo certo nas condições desejadas. Observando que o Brasil possui dimensões continentais, tanto a distribuição quanto à armazenagem tem participação importante para as medidas que devem ser asseguradas para que eles não se tornem um gargalo logístico, prejudicando todo o processo de entrega do produto ao cliente final.

No entanto, a prática empresarial nem sempre se pode-se obter uma visão sistêmica e operar com custos minimizados tanto para os procedimentos de transportes quanto para a armazenagem segundo Yoshizaki (2002), quanto maior o número de armazéns, maior a qualidade nos níveis de serviços aos clientes (medido com agilidade de entrega e disponibilidade de produtos) e a receita; além disso,

reduzem-se os custos de transporte para entrega; portanto, aumentam os custos de armazenagem (custos fixo das instalações), estoques (aumento do estoque total do sistema, pelo crescimento no estoque de segurança) e, a partir de certo ponto, os custos de transportes não se reduzem mais.

A distribuição física de produtos constitui-se em permanente desafio logístico. A escolha do posicionamento e da função das instalações de armazenagem é uma definição estratégica. É parte de um conjunto integrado de decisões, que envolvem políticas de serviço ao cliente, políticas de estoque, de transporte e de produção que visam prover um fluxo eficiente de materiais e produtos acabados ao longo de toda a cadeia de suprimentos (LACERDA, 2000).

### Objetivo

O artigo em questão tem como objetivo analisar e observar o setor logístico de uma empresa X do segmento de distribuição de alimentos.

### Metodologia

Os procedimentos metodológicos utilizados para elaboração deste artigo foram: pesquisas bibliográficas, entrevista e pesquisa qualitativa efetuada com 100 pessoas que trabalham em empresas localizadas na região leste da cidade de São Paulo.

Na visão de Gil (1999) pesquisa é um método formal e sistêmico de desenvolvimento do processo científico, que tem como alvo revelar respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos.

### Fundamentação Teórica

O setor de distribuição que é responsabilidade da logística é uma área de atividade econômica que assegura uma função essencial de intermediação entre produtores e consumidores pressupõe uma cadeia e transformações, transportes e armazenamentos que coloca produtos e serviços em estado de serem consumidos.

Segundo Gouveia (1995) a distribuição física é uma atividade importante que faz uso intensivo de recursos humanos e materiais e que afeta a economia nacional existem numerosos estudos que tentam estimar o impacto da distribuição física na economia conforme o autor. O Centro de Distribuição é uma configuração regional de armazém onde são recebidas cargas consolidadas de diversos fornecedores.

A distribuição de produtos é uma das indispensáveis atividades das empresas, pois define o sucesso no método de atendimento dos seus clientes, garantindo seu contentamento e criando condições para que crie a percepção e alcancem a eficiência e a credibilidade no serviço. Além disso, representa um respeitável elemento de

redução de custo, quando bem preparado, em toda atividade comercial e industrial da organização segundo Enomoto e Lima (2007).

Desta forma muitas empresas acabam optando por ter Centro de Distribuições para que eles possam ter essa “excelência” nesse setor tão primordial.

Conforme Moura (2002), a principal finalidade dos CDs (Centro de distribuição) consiste em oferecer melhores níveis de serviços ao cliente, através da diminuição do lead time pela ociosidade dos produtos o mais próximo do ponto de venda, na localização geográfica junto ao essencial mercado consumidor, oferecendo condições para facilitar o atendimento dos pedidos, Dessa maneira, custos de inventário, o que acaba auxiliando para a redução dos custos totais de logística. Através do nível de serviço a empresa pode adicionar sua participação no mercado e revigorar sua imagem.

<b>VANTAGENS X DESVANTAGENS DO CD</b>	
<b>VANTAGEM</b>	<b>DESVANTAGEM</b>
Facilita a gestão de materiais	Menor segurança física dos materiais
Reduz Burocracia	Menor flexibilidade de rotas
Reduz custos de armazenagem	Diminui a proximidade com o cliente
Reduz custos de inventários	Aumento nos custos de manutenção de estoque em função de aumentos nos níveis de estoque de segurança.
Reduz custos de controle	
Reduz custos de comunicação	
Aumenta a produtividade	

Quadro 1: As vantagens e Desvantagens do Centro de Distribuição

Fonte: Adaptado de Moura (2002)

Assim como a distribuição, uma das grandes chaves para aumentar a competitividade no atual ambiente de negócios é promover a satisfação e o sucesso dos clientes. A Logística Integrada busca atingir esta satisfação através da integração das funções, tanto as internas à organização quanto as pertencentes à sua cadeia produtiva e um dos processos-chave que dão suporte à Logística Integrada é a Distribuição Física. Ela é responsável pelo destino do produto desde a saída da linha de

produção até a entrega ao cliente, onde a atividade de Armazenagem está ganhando importância frente às atuais mudanças do mercado.

“O processo de armazenagem representa, em geral, a terceira força entre os direcionadores de custos logísticos, perdendo apenas para o transporte e igualando-se à manutenção de estoques” (RAGO, 2002).

Através de uma eficiente administração da armazenagem é possível a redução de estoques, a otimização da movimentação e da utilização do armazém, o atendimento rápido ao cliente e à linha produtiva, a redução do índice de material obsoleto, precisão das informações etc. Com isto é possível diminuir custos, melhorar a integração do processo de armazenagem com os demais processos da organização e melhorar o atendimento ao cliente.

O armazenamento é definido, segundo Gaither e Frazier (2006, p. 442), como: “a administração de materiais enquanto eles ainda estão armazenados. Inclui as atividades de armazenamento, distribuição, pedido e contabilidade de todos os materiais e produtos acabados desde o início até o final do processo de produção”.

Desta forma muitas empresas não conseguem a excelência nos setores de armazenagem e distribuição, pois desconhece todo o processo. Assim a grande maioria das empresas acabam trabalhando de forma amadora em um setor que exige competência para o bom andamento dos negócios.

## **Estudo de Caso**

### **Empresa X**

O estudo deste artigo foi aplicado na íntegra através de uma visita técnica realizada no final do ano de 2017 em uma distribuidora de doces e biscoitos localizada na zona leste no estado de São Paulo. Após a visita, para ratificar o estudo apresentado, foi realizada uma pesquisa de campo com 100 pessoas que trabalham em diversas empresas localizadas na Zona Leste de São Paulo.

O setor de armazenagem e distribuição da empresa X é um dos mais importantes para um bom andamento das atividades logísticas. A empresa X em questão realiza o comércio e distribuição de produtos (biscoitos, pão de mel, biscoito Champagne Paulista, Sembei) de fábricas de pequeno porte do interior e de outros estados, onde realiza a distribuição na capital de São Paulo e baixada santista.

Na distribuidora foram levantados alguns tópicos com o gerente de distribuição: critérios para definição do layout do armazém; processo de picking estratégia de localização do armazém; localização dos materiais; sistema integrado e controle de estoques; distribuição; montagem de cargas e conferência e carregamento.

O gerente informou que a distribuidora possui diversos processos em seu dia a dia, e atualmente trabalha com um sistema de Warehouse Management System (WMS) que auxilia em parte algumas fases dos processos, no que se refere a pedido até cobrança de títulos a receber. Esse sistema também auxilia no recebimento das mercadorias, no sistema first in first Out (FIFO), na entrega (roteirização) que é pré-definida pelo sistema e montagem das cargas. A empresa em questão não utiliza o sistema na totalidade, pois o formato do sistema WMS não atende a flexibilidade necessária para a mesma, pois a personalização do pacote requer um investimento alto.

É de senso comum a importância ter um sistema que faça o controle na íntegra sobre o fluxo de mercadorias e de valores, no entanto, a empresa utiliza como suporte o Excel, para se adequar em alguns processos específicos da empresa, o sistema utilizado pela empresa não supre todas as necessidades da mesma, sendo assim é indispensável o uso da planilha para se adequar as particularidades da empresa.

No recebimento de materiais, as cargas não chegam paletizadas nos caminhões e sim carga batida, pois as docas da empresa não foram projetadas para receber as

cargas em paletes. Assim o processo de carga e descarga é feita manualmente, um processo lento e gerando limitações no processo.

Como o material é leve e para pedidos de pequeno porte, a empresa faz a movimentação manual, não possuindo nenhum equipamento, como paleteira manual ou elétrica, pois o espaço interno não é adequado. Gerando atraso na movimentação ou até mesmo doenças ocupacionais.

Também no setor de picking como foi informado é feito de forma manual, os produtos ficam dispostos em gaiolas separados por tipos de produtos. O uso desse setor vem da necessidade que o cliente possui de solicitar produtos fracionados, deste modo facilita a separação e os inventários mensais, pois é possível realizar a contagem com mais facilidade e confiança a quem está executando o pedido.

Já para pedidos grandes a empresa realiza a distribuição através de caixas de papelão. Essas caixas são colocadas em paletes, também de forma manual, a empresa não possui empilhadeiras ou equipamentos de movimentação para facilitar o processo de contagem e separação. Pois no início da empresa não foi projetado o crescimento, desta forma, a estrutura física não comporta processos mais eficientes.

## **Aplicação do Estudo**

Após a visita a empresa X, acompanhado o setor de armazenagem e distribuição, ficou percebida o quanto esse setor é de grande importância para a empresa. Também foi verificado que as empresas necessitam conhecer como o setor funciona, e que seus colaboradores estejam treinados para executar bem as suas funções.

Desta forma, para comprovar os benefícios de se ter um bom trabalho no setor de armazenagem e distribuição foi realizada pesquisas em empresas localizadas na Zona Leste de São Paulo, assim a pesquisa de campo foi feita com 100 profissionais de diferentes empresas para analisar como o setor de armazenagem e distribuição funciona.

A pesquisa em questão foi realizada entre junho a dezembro de 2017 em empresas localizadas na Zona Leste de São Paulo. Não foi estipulado o ramo da empresa, mas se a empresa possuía ou não o setor de armazenagem e distribuição e como são executados os seus trabalhos.

O objetivo da pesquisa é saber se as empresas situadas na Zona Leste estão preparadas para realizar um bom trabalho na área e se realmente conhecem o setor de Armazenagem e distribuição e como elas executam as suas atividades.

Foram realizadas oito perguntas fechadas para os profissionais, sendo tais: Na sua empresa existe o setor de Armazenagem e Distribuição de Produtos? Que tipo de armazenagem existe na sua empresa? Existe algum controle de armazenagem na sua empresa? Qual tipo de distribuição a sua empresa atua?

Na sua empresa existe distribuição reversa? Qual a importância do setor de Armazenagem e distribuição de produtos? Qual o perfil de clientes da sua empresa? Qual o nível de qualificação profissional na área de armazenagem e distribuição na empresa que você atua?

Com essas perguntas foi possível levantar um panorama atual da área de armazenagem e distribuição nas empresas da Zona Leste de São Paulo. Foi possível levantar o nível de profissionalismo existente nessa área e quais são as possíveis contribuições necessárias para a melhoria no setor dessas empresas.

## **Resultados e Discussões**

A pesquisa realizada foi de grande contribuição para se levantar o cenário atual das empresas no setor de armazenagem e distribuição, das empresas da Zona Leste. O resultado da pesquisa levantou muitas discussões sobre o setor.

Referente a pergunta se a empresa possuía ou não o setor de armazenagem e distribuição, 36% dos entrevistados responderam que sim, que na empresa existia o setor e em boas condições. Na pergunta que tipo de armazenagem existe na sua empresa, 31% dos entrevistados responderam que não utiliza nem um tipo de armazenagem e 28% responderam que utilizam “estantes” para armazenar os seus produtos. Na pergunta se existe algum tipo de controle de armazenagem, 32% responderam que utilizam planilha de Excel, 24% que utilizam um sistema, 24% que utiliza ainda o sistema manual e 20% que não utilizam nenhum controle. Na pergunta qual tipo de distribuição a sua empresa atua, 41% dos entrevistados responderam que trabalham com distribuição direta e apenas 20% relatou que utilizam Centro de distribuição. Também foi perguntado se existia a distribuição reversa e 36% relataram que não, que a empresa não atua com distribuição reversa, e 20% disseram não saber do que se tratava. Na pergunta qual a importância do setor de armazenagem e

distribuição na sua empresa, 44% dos entrevistados relataram que tem uma alta importância. E na pergunta de qual o perfil de cliente sua empresa trabalha, 40% relataram que são clientes de grande porte. E uma das perguntas chaves para saber o nível de profissionalismo no setor de armazenagem e distribuição das empresas, foi qual é o nível de qualificação profissional na área de “armazenagem e distribuição” na empresa onde você atua, onde 24 % relataram ter o nível superior, 20% possui nível técnico, 32% relatam ter somente a prática e 24% relatou ter nenhum conhecimento.

Todas essas perguntas levantaram diversos questionamentos sobre a atuação das empresas da Zona Leste de São Paulo. E o cenário levantado foi de algumas empresas da Zona Leste possui sim o setor de armazenagem e distribuição, porém não trabalham com nenhum sistema de tecnologia e que também não utilizam nenhum tipo de armazenagem. A maioria possui clientes de grande porte e que realizam a distribuição direta para os seus clientes, para essas empresas a grande maioria relatou que a área de armazenagem e distribuição é de grande importância. Mas quando foi perguntado o nível de qualificação profissional foi claro que uma boa parcela somente possui a experiência prática do setor, se somarmos os profissionais com nível técnico e superior chega se a 48% dos entrevistados, mas é e grande preocupação a quantidade de profissionais que relataram ter somente a prática.

Ficou perceptível que as empresas da Zona Leste de São Paulo estão em constante crescimento, mas ainda falta profissionais especializados no setor de armazenagem e movimentação. Apesar da logística está no dia a dia das pessoas não ficou claro se as empresas não realizam o processo no setor ou se os funcionários não sabem identificar o que realmente as empresas fazem.

## **Conclusão**

Baseado na pesquisa realizada em uma empresa X e com 100 profissionais que trabalham em empresas da Zona Leste de São Paulo, foi possível analisar como anda o setor de logística.

Foi possível identificar que as empresas representadas pelos profissionais situadas na cidade de São Paulo na região Leste precisam melhorar este setor, sejam contratando profissionais qualificados ou qualificando os seus colaboradores. É nítido que mesmo com toda disseminação da logística, muitas empresas ainda encontram dificuldades em aplicar a logística em seus departamentos, ou seja, em suas práticas

empresariais. Com isso acabam gerando retrabalho e muitas vezes perda de produtividade que muitas vezes levam a ao prejuízo.

Assim as empresas necessitam pensar nas atividades de logística e verificar como está sendo executado os processos internos, principalmente a qualificação de profissionais que ficou claro que muitas empresas não possuem. Deste modo pode se afirmar que há uma grande importância no desenvolvimento das atividades logística das empresas da Zona Leste de São Paulo para o sucesso de suas estratégias e de seu crescimento.

### **Referencias Bibliográficas**

BALLOU, R. H. (2006) Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 616 p.

GAITHER, N.; FRAZIER, G. Administração da Produção e Operações. 8 ed. São Paulo: Thomson, 2006

GIL, A. C.; Método e técnicas de pesquisa social. 5ª Edição. São Paulo. Editora Atlas S.A. 1999. 206 p

ENOMOTO, L. M. e Lima, R. S. (2007) - Análise da distribuição física e roteirização em um atacadista. Produção, v. 17, n. 1, p. 094-108.

MOURA, A.R. (2002) - LOG&MAN Logística, Movimentação e Armazenagem de Materiais. Guia do visitante da MOVIMAT 2002. Ano XXIII, Setembro, n.143, p.6.

RAGO, S.F.T. - LOG&MAN Logística, Movimentação e Armazenagem de Materiais. Guia do visitante da MOVIMAT 2002. Ano XXIII, Setembro, n.143, p.10-11.

YOSHIZAKI, H.T.Y. Projeto de redes de distribuição física considerando a influência do imposto de circulação de mercadorias e serviços. 144P. Tese (Livre Docência) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002

GOUVEIA, Luís Manuel Borges . Logística e Gestão da Distribuição: Logística integrada e sistemas de distribuição. Porto: [s.n.], 1995. 23 p. Disponível em: <[http://homepage.ufp.pt/lmbg/textos/ldg/ldg\\_ap2.pdf](http://homepage.ufp.pt/lmbg/textos/ldg/ldg_ap2.pdf)>. Acesso em: 14 dez. 2017.

LACERDA, Leornado. ESTRATÉGIA DE CONTRATAÇÃO DE PRESTADORES DE SERVIÇO LOGÍSTICO. Disponível em: <<http://www.ilos.com.br/web/estrategia-de-contratacao-de-prestadores-de-servico-logistico/>>. Acesso em: 08 nov. 2017.