



**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR I**

**GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO NA
EMPRESA – GSA GAMA SUCOS E ALIMENTOS**

Alunos: Bonfim André Gonçalves de Almeida

Helton Moacir Lima Souza

Letícia Campos Sousa

Wanderson dos Santos Amorim

Werique Montalvão Barros

Professor(a) Frente I: Ma. Maria A. R. Rachid

Professor(a) Frente II: Me. Silvio Severo de Moraes

Aparecida de Goiânia, 2019.



**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR I**

**GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO NA
EMPRESA – GSA GAMA SUCOS E ALIMENTOS**

Relatório do Projeto Interdisciplinar I,
apresentado em cumprimento às exigências do
Curso Superior de Tecnologia em Logística.



**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR I**

Bonfim André Gonçalves de Almeida

Helton Moacir Lima Souza

Letícia Campos Sousa

Wanderson dos Santos Amorim

Werique Montalvão Barros

**GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO NA
EMPRESA – GSA GAMA SUCOS E ALIMENTOS**

Relatório do Projeto Interdisciplinar I,
apresentado em cumprimento às exigências do
Curso Superior de Tecnologia em Logística.

Avaliado em _____/_____/_____

Nota Final: () _____

Professor (a) Frente I: Ma. Maria A. R. Rachid

Professor (a) Frente II: Me. Silvio Severo de Moraes

Aparecida de Goiânia, 2019.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
1. CONCEITO DO NEGÓCIO	6
1.1. Identificação da Empresa	6
1.2. História da Empresa	6
1.3. Características do Negócio	7
2. OBJETIVOS	8
2.1. Objetivo Geral.....	8
2.2. Objetivos Específicos.....	8
3. METODOLOGIA	8
4. DESENVOLVIMENTO	9
4.1. Estrutura Organizacional da Empresa.....	9
4.2. Gestão da Cadeia de Suprimentos	11
4.2.1 Localização de Fornecedores de Matérias-Primas	12
4.2.2 Fabrica�o do Produto	14
4.2.3 Armazenagem do Produto	16
4.2.4 Entrega do Produto.....	18
4.2.5 Devolu�o do Produto.....	20
4.2.6 Feedback Através do Serviço de Atendimento	22
4.3. Cadeia de Distribui�o do Produto.....	24
CONCLUSÃO	26
REFERÊNCIAS.....	27

INTRODUÇÃO

A logística e a cadeia de suprimentos têm por objetivo realizar a gestão de todas as operações e processos associados à organização interna e externa de uma empresa, garantindo coordenação, integração eficiente e eficaz entre todos os componentes da cadeia, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com objetivo de atender às necessidades dos clientes.

Neste estudo de projeto interdisciplinar terá como objetivo abordar e estudar a Gestão da Cadeia de Suprimentos, por ser um conjunto de métodos que são usados para proporcionar uma melhor integração e controle dos fluxos de fornecimento, armazenagem, produção, distribuição e expedição de mercadorias. Será feita a representação gráfica da empresa por meio do organograma, e na gestão da cadeia de suprimentos vai apontar os estudos de melhorias da empresa na localização de fornecedores de matérias-primas; fabricação do produto; armazenagem do produto; entrega do produto; devolução do produto pelo cliente caso necessário e feedback através do serviço de atendimento ao cliente, melhoria do processo, onde necessário, e por fim uma ilustração de toda a cadeia.

Com a finalidade de obter uma realidade dos conceitos teóricos, será realizado o estudo estratégico na empresa GSA – Gama Sucos e Alimentos, por ser uma empresa de médio porte e que possui uma grande integração da área de suprimentos, na qual tem dado a oportunidade de conhecer na prática todo conhecimento teórico adquirido em sala de aula, e que funcionam muito bem na empresa para auxiliar os estudantes que a procuram, além de oferecer dados, para a realização de um bom trabalho acadêmico.

1. CONCEITO DO NEGÓCIO

1.1 Identificação da empresa

Razão Social: GSA – Gama Sucos e Alimentos LTDA

Nome Fantasia: Grupo GSA

Endereço Atual: Rua 14– Polo Empresarial de Goiás

Aparecida de Goiânia – Goiás, 74985-220.

E-mail: contabilidade@grupogsa.com.br; sac@grupogsa.com.br

Telefone: (62) 4006-6400 – 0800 722 4262.

1.2 História da empresa

Fundada em 1984, a GSA, ainda com o nome de Gama, era apenas um braço empresarial da Cipa Industrial de Produtos Alimentícios Ltda (Mabel), esta sim, uma potência brasileira no setor de produtos alimentícios atuante no mercado desde 1953. Em 2002, já sob o comando do jovem empresário Sando Marques Scodro, é que a GSA – Gama Sucos e Alimentos – começou a trilhar o caminho do crescimento.

Em 2012, fortalecendo ainda mais o grupo, a GSA concluiu a aquisição de mais duas empresas influentes no mercado regional e nacional: a Velly e a PPA – Produtos Paulista. Em 2014, para maior conforto dos colaboradores e concluindo mais uma etapa nessa importante fase de crescimento, inaugurou-se a nova fábrica da GSA. Inovação tecnológica, compromisso com valores humanos, transparência nas transações comerciais e respeito com o meio ambiente sempre fizeram parte da filosofia da GSA desde a nossa origem.

Para manter o crescimento da empresa e garantir os compromissos que assumimos com a sociedade e nossos colaboradores, implantamos um modelo de gestão empresarial que orienta os nossos profissionais a atuarem conforme os valores, missão e visão definidas pela empresa. Este modelo marca um passo importante da GSA na conquista de cada vez mais destaque na indústria nacional e, principalmente, na casa dos brasileiros. A GSA é uma das empresas que mais crescem no Centro-Oeste e está preparada para figurar entre as maiores empresas do Brasil nos próximos anos.

1.3 Características do negócio

Com sua Indústria no Polo Empresarial de Aparecida de Goiânia, a empresa produz diversos produtos alimentícios, dispõe ao consumidor produtos de qualidade como: refresco em pó, macarrão instantâneo, mistura para bolo e sopão, tempero em pó e tempero em pasta, derivados de milho, mandioca, grãos, e salgadinho de milho, o grupo GSA possui cerca de 600 funcionários atuando de forma direta e indireta.

Em relação à comercialização a GSA está presente no país inteiro, atuando com atacado e varejo. No estado de Goiás, a GSA atua de forma estratégica com sua própria equipe de vendas e comercialização de seus produtos atuando em varejo, chamada de CV Goiás Distribuição, que são responsáveis por colocar em circulação os produtos atendendo os pontos de vendas em todo estado. Nos demais estados do Brasil, a GSA possui clientes “distribuidores” atuando como atacado. Em cada estado possui um distribuidor cliente da GSA, que distribui os produtos a seus respectivos consumidores.

Quadro 01: Principais fornecedores Grupo GSA.

Empresa	Cidade	Produto Fornecido
International Paper S.A.	Rio Verde - Goiás	Fornece Caixas
Moinho Vitoria LTDA	Goiânia - Goiás	Fornece Farinha de Trigo
Centauro Embalagens	Goiânia - Goiás	Fornece Embalagens
Caçu Comercio e Ind.	Vicentinópolis - Goiás	Fornece Açúcar
Cargill S.A	Itumbiara - Goiás	Fornece Gorduras
Firmenich SA	Cotia - São Paulo	Fornece Aromas
Duas Rodas Industrial	Jaragua - S. Catarina	Fornece Temperos/Aromas
Sementes Sagui LTDA	Campo Novo - M. Grosso	Fornece Milho/Canjica
SweetMix Import. Dist.	Sorocaba - São Paulo	Fornece Corantes/Adoçantes

Fonte: Elaborada pelos alunos, 2019.

Quadro 02: Principais clientes Grupo GSA.

Empresa	Cidade em que atuam
CV Goiás e CV Tocantins	Atua nos estados atendendo todo varejo. GO e TO
RB Aguiar Distribuidora	Distribuidor cliente atacadista em Maraba - PA
Hot Bel Distribuidora	Distribuidor cliente atacadista em Imperatriz - MA
Pontual Oliveira & Nobre.	Distribuidor cliente atacadista em Maceio - AL
Grupo Carvalho	Distribuidor cliente atacadista em Teresina - PI

Fonte: Elaborada pelos alunos, 2019.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Realizar estudo sobre a gestão da cadeia de suprimentos, integrando a teoria e a prática, por meio da aplicação do conhecimento adquirido em sala de aula à realidade do ambiente profissional.

2.2 Objetivos Específicos

Conhecer na prática o ambiente empresarial;

Identificar os processos e as melhorias aplicadas à gestão da cadeia de suprimentos;

Comparar o conhecimento teórico com o prático, vivenciando a realidade empresarial;

Compreender como funciona a integração da cadeia de suprimentos;

Descrever a importância da cadeia de suprimento em uma organização, e também o sistema hierárquico classificando como estratégico, tático e operacional.

3. METODOLOGIA

O presente relatório de projeto interdisciplinar será realizado na empresa GSA Gama Sucos e Alimentos, com a finalidade de conhecer os processos, melhorias e atribuições presentes na gestão da Cadeia de Suprimentos, quanto para o desenvolvimento, serão utilizados os métodos quantitativos e qualitativos complementados com pesquisas bibliográficas relacionadas ao tema.

O método quantitativo é uma classificação do método científico que utiliza diferentes técnicas estatísticas para quantificar opiniões e informações para o determinado estudo. Já o método qualitativo salienta sobretudo os aspectos dinâmicos e subjetivos, analisando informações mais complexas, como o comportamento, os sentimentos, as expressões e dentre vários fatores, a compreensão aprofundada da situação definindo-a com maior precisão. Por tanto a qualitativa, é definida por Oliveira (2016, p.37), "Como sendo um processo de reflexão e análise da realidade através da utilização de métodos e técnicas para

compreensão detalhada.” Entende-se que o método qualitativo e dentre vários fatores, a compreensão aprofundada da situação problema definindo-a com maior precisão.

Será desenvolvido e realizado um estudo com técnicas de observação na organização, envolvendo as matérias na qual se obteve o conhecimento teórico, pois se trata de conhecer a realidade prática, quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos no qual são envolvidos diversos fatores, com o objetivo a fim de aprimorar os conhecimentos através do estudo prático em questão. A forma escolhida para a coleta desses dados será utilizada por pesquisa em campo, e também por meio de pesquisa bibliográfica através do próprio site da empresa que será estudada.

4. DESENVOLVIMENTO

4.1 Estrutura Organizacional da Empresa

A estrutura organizacional representa um importante sistema de divisão de atividades e responsabilidades, na qual, mostra de que maneira a organização está organizada através de seus departamentos e recursos, com o propósito de alcançar os objetivos da empresa.

O modelo de estrutura organizacional da empresa em estudo se baseia na estrutura funcional, que é definida pela especialização de cada departamento, ou seja, onde cada um desses departamentos conta com seus respectivos gestores.

De acordo com Cruz,

A estrutura funcional retrata a organização como um conjunto de funções que podem, ou não, estar inter-relacionadas através das atividades que componham um processo. Na estrutura funcional, a autoridade passa pelos níveis de gerenciamento para ser compartilhada entre as funções técnicas e administrativas, as quais se baseiam num conjunto de tarefas comuns a todas as funções. (CRUZ, 2013, p. 55)

Desta forma, a estrutura funcional nas organizações está representada pelo organograma, que afirma segundo as palavras de Chiavenato (2010, p. 110), como:

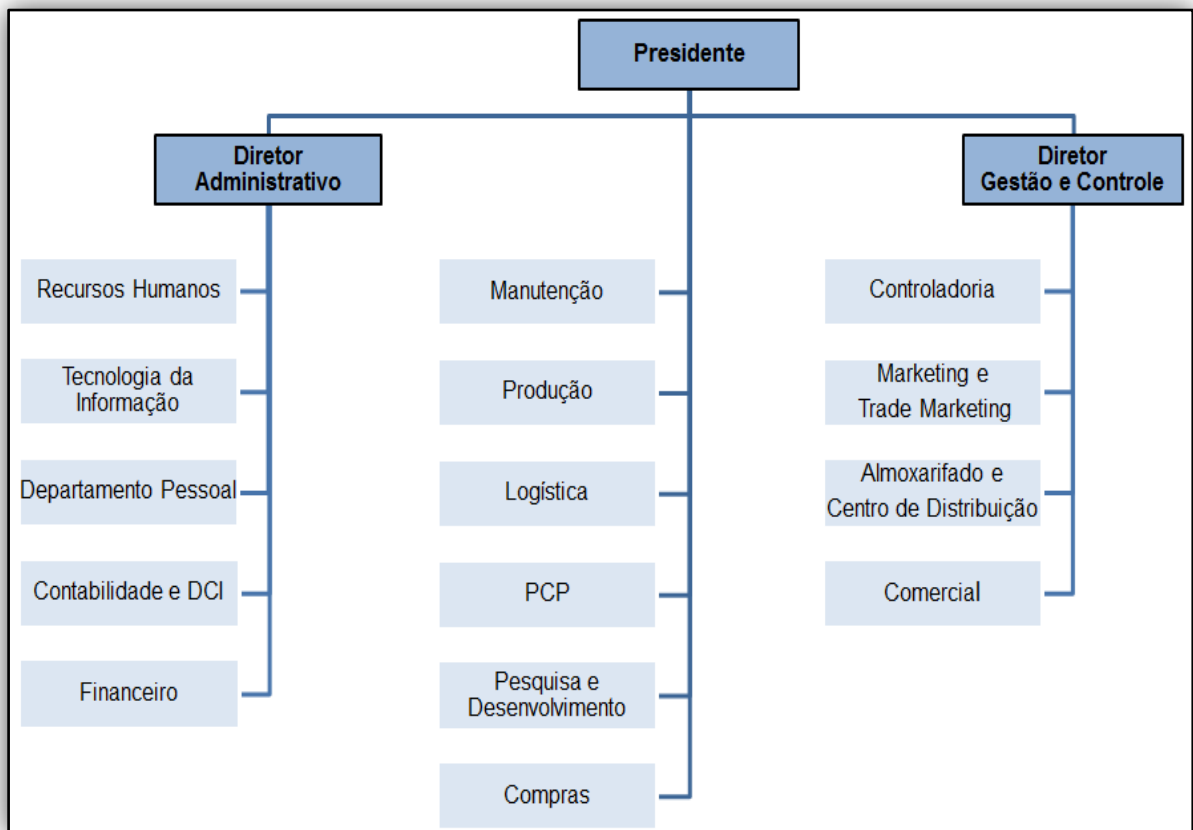
O desenho organizacional representa a maneira como a organização está organizada. Em geral, o desenho organizacional é apresentado através de organogramas [...] é um gráfico estatístico, isto é, corresponde a uma radiografia da empresa e mostra o seu esqueleto e sua constituição interna, mas não mostra o seu funcionamento e a sua dinâmica.

Portanto, o principal propósito do organograma é apresentar a estrutura hierárquica¹ de uma organização, na qual representa o conjunto de diferentes departamentos do grupo e suas ligações.

A logística e cadeia de suprimentos da empresa em estudo estão posicionadas na área estratégica da empresa, todos os departamentos que englobam esses setores estão ligados diretamente ao Presidente da organização.

Abaixo o organograma com a representação gráfica de todos os setores da empresa, tendo em vista que ainda não possuía um organograma formalizado, elaboramos o organograma abaixo conforme orientação do gestor responsável pela visita técnica realizada na empresa estudada.

Figura 1 Organograma



Fonte: Elaborada pelos alunos, 2019

¹Hierarquia ordem de prioridade entre os elementos de um conjunto ou sobre relações de subordinação entre os membros de um grupo, com graus sucessivos de poderes, de situação e de responsabilidades.

4.2 Gestão da Cadeia de Suprimentos

A cadeia de suprimentos representa um conjunto de atividades que envolvem os processos e informações de compras, armazenamento, transformação, transporte e distribuição, ligando empresas desde a fonte inicial de matéria-prima até o ponto de consumo do produto acabado.

Segundo Ballou,

A logística/CS é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor.(BALLOU, 2006, p. 29).

Portanto, para se obter eficiência nesse conjunto de atividades que englobam a cadeia de suprimentos, é necessária uma gestão que consiste no gerenciamento, integração e colaboração entre empresas nos processos que envolvem desde o fornecimento da matéria-prima até a chegada do produto acabado para o consumidor final, para impulsionar a posição estratégica da organização e melhorar a eficiência operacional para que tenha os resultados esperados.

A gestão da cadeia de suprimentos é a gestão da interconexão das empresas que se relacionam por meio de ligações à montante e à jusante²entre os diferentes processos, que produzem valor na forma de produtos e serviços para o consumidor final. (SLACK, 2002. p. 415).

Os departamentos que compõem a cadeia de suprimentos da empresa estudada são: Compras; PCP (Planejamento e Controle de Produção); Almoxarifado; Produção; Centro de Distribuição. Todos os departamentos envolvidos na cadeia contribuem na gestão e no processo que compreende gerenciar estrategicamente diferentes fluxos (de bens, serviços, produções, finanças e informações) bem como as relações entre empresas, visando alcançar e apoiar os objetivos da GSA.

A cadeia de suprimentos da GSA trabalha de forma integrada, onde todos trabalham para alcançar os objetivos, com eficiência e eficácia³, estrategicamente para a cadeia fluir com rapidez e agilidade. Os setores de Almoxarifado, PCP, Compras são os grandes responsáveis pela gestão de recursos materiais, disponibilizando insumos para transformação no tempo certo e na quantidade certa.

²A jusante: mais para frente na cadeia. As expressões “a montante” e “a jusante” significam, pois, antes e depois do ponto considerado na cadeia logística.

³ Eficiência refere-se à relação entre os resultados obtidos e os recursos empregados. Eficácia refere-se à relação entre o efeito da ação e os objetivos pretendidos, as oportunidades são ilimitadas.

4.2.1 Localização de Fornecedores de Matérias-primas

O departamento de compras de uma organização é responsável por comprar tudo àquilo que se envolve diretamente ou indiretamente no processo de produção de um determinado produto. O objetivo da função compras é conseguir tudo ao mesmo tempo: qualidade, quantidade, prazo de entrega e preço, e para que isso aconteça, é de extrema importância que se escolha o fornecedor certo que atenda as necessidades e exigências.

Considera-se um bom fornecedor aquele que tem a tecnologia para fabricar o insumo na qualidade exigida, que possua a capacidade de produzir as quantidades necessárias e que pode gerenciar seu negócio com eficiência suficiente para ter lucros e ainda assim vender um bom produto a preços competitivos e com qualidade.

Para Bertaglia (2006) o processo de seleção de fornecedor não é simples. A complexidade aumenta em função das características do item ou serviço a ser comprado, pois as exigências podem ser maiores ou menores. O ato de comprar deixou de ser simplesmente o de efetuar uma cotação de preços. Há três características básicas que devem ser consideradas em um processo de decisão para se selecionar um fornecedor: preço, qualidade e serviço.

Desta forma, considerando as características básicas para selecionar um fornecedor, é necessário conhecimento e senso de análise por parte do responsável pelo setor de compras de uma empresa, buscando os melhores fornecedores e a quantidade certa de fornecedores, para que se tenham insumos com bons preços, com qualidade e serviço de entrega eficiente.

Segundo Slack et al. (1999) a definição de com quantos e com quais fornecedores a empresa irá trabalhar faz parte da estratégia de compras. As empresas podem atuar com fornecedores exclusivos em determinados produtos, ou inúmeros fornecedores para um mesmo produto, e até mesmo trabalhar com fornecedores internacionais. O setor de compras deve avaliar as possíveis vantagens e desvantagens de cada um dos modelos e selecionar o que melhor se adequar à estratégia e ao alcance da empresa. A forma de relacionamento que a empresa pretende ter com seus fornecedores será também uma avaliação para a seleção dos mesmos.

O departamento de compras da empresa GSA, possui fornecedores que foram escolhidos de forma estratégica, desta forma, para melhorar a relação e eficiência nos processos envolvendo fornecedores, foram adotadas as seguintes ações:

- 1) Fornecedores mais próximos, exemplo: São os fornecedores que estão localizados no estado de Goiás, fornecendo matérias-primas, embalagens e caixas, por ter proximidade a GSA e por entregar o insumo no prazo definido sem nenhum problema relacionado à logística de entrega.
- 2) Busca por redução de custos, procuramos fornecedores com qualidade e com preço justo, que atenda as solicitações, trabalhando com fornecedores de estados próximos no entorno do estado de Goiás e região do centro-oeste brasileiro. Exemplo: São fornecedores de São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso.
- 3) Parceria com diversos fornecedores, para suprir ausência e escassez de outros.

Ainda sobre a localização de seus fornecedores, a maior parte está localizada no estado de Goiás, assim melhorando a logística de entrega dos produtos fornecidos. A empresa atua também com fornecedores dos estados de São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso, nas regiões Nordeste e Sul do país. Essa forma de gerenciamento de seus fornecedores faz com que a empresa se obtenha melhor eficiência nas operações que envolvem o setor de compras, juntamente com os departamentos de almoxarifado, produção e centro de distribuição.

4.2.2 Fabricação do Produto

Nas organizações, o setor responsável pela fabricação de produtos é denominada produção, consiste na transformação de matéria-prima em produto acabado, um processo de produção é um sistema de ações que estão inter-relacionadas de forma dinâmica e que estão orientadas para a transformação de determinados elementos.

Nesse sentido, segundo Erdmann (1998, p. 11) “o ato de produzir implica em transformar” e pode ser considerado o resultado prático, material ou imaterial, gerado de forma intencional por meio de um conjunto de recursos organizados. Para produzir são necessários recursos que são utilizados no processo de transformação, recursos esses como: mão de obra, tecnologia, insumos, capital financeiro, intelectual, e outros.

Desse modo, obter altos níveis de produção e produzir produtos com qualidade é o principal objetivo das organizações, a fim de atender aos desejos e necessidades dos consumidores, desta forma, é indispensável à gestão de operações e processos para atingir tal objetivo. Neste sentido, para Slack et al. (2008, p. 30), “o gerenciamento de operações e de processos é a atividade de gerenciar os recursos e processos que produzem produtos e serviços”. Rocha (2008, p. 3) complementa, afirmando que “administrar a produção e operações pode ser vista como a parte da administração que comanda o processo produtivo, pela utilização eficaz dos meios de produção e das funções gerenciais, na busca de obter produtos ou serviços com elevados índices de desempenho”.

Produzir produtos com qualidade e preço justo é o foco da empresa GSA, portanto, para aumentar a produtividade na fabricação de seus produtos à organização adotou diversas ações como:

- 1) Sistema rigoroso de controle de qualidade, onde atua desde a chegada do insumo no almoxarifado até o seu destino de produção, fazendo trabalho de análises, checklist, e testes de qualidade das matérias-primas e insumos, certificando a qualidade e liberação imediata para produzir. E durante o processo de produção, o controle de qualidade faz testes para certificar a qualidade do produto até chegar ao centro de distribuição para sua armazenagem e expedição, sendo assim, destravando qualquer empecilho que possa atingir ou parar o processo de produção.

- 2) Inovação tecnológica, com os melhores maquinários do cenário mundial a GSA possui máquinas italianas, chinesas, brasileiras e outras, com alto índice de eficiência e capacidade nominal que permite ter alta produtividade, permitindo ter altos níveis de produção e excelência na qualidade.
- 3) Funcionários “flutuantes”, estratégia para melhorar ainda mais a eficiência de mão de obra da produção, com funcionários que trabalham entre dois departamentos, produção e centro de distribuição, sendo disponibilizados para atuar como apoio em ambos os departamentos.
- 4) Equipe de gestão a vista, com indicadores e informações diárias de processos de produção para facilidade na tomada de decisão, além de auxiliar na melhoria dos processos de produção.

De fato, todas as ações melhoraram a eficiência dos processos de produção da GSA e obtiveram aumento em sua produtividade. Por ter excelência em seus processos produtivos, o consolidado grupo GSA trabalha com terceirização (produz para outras empresas), e desenvolve há mais de dez anos produtos para atender esta demanda de mercado. Atualmente são clientes de terceirização e marcas próprias grandes empresas nacionais, terceirizando a produção de mais de oito famílias de alimentos - com destaque a produção do macarrão instantâneo e o tempero em pó - para supermercados, fábricas e indústrias de todo o Brasil. Entre as opções estão macarrão instantâneo, tempero em pó, mistura para bolo, refresco em pó com rendimento de 1, 2 e 10 litros, sopão, pipoca para micro-ondas, tempero completo além de condimentos e derivados de milho.

4.2.3 Armazenagem do Produto

Armazenagem é a atividade empresarial integrada à cadeia logística que representa o local onde os produtos e mercadorias ficam abrigados até serem utilizados, mantendo adequadamente estocados e em condições de uso, e está presente em depósitos, almoxarifados e centros de distribuição, abrigando insumos (matérias-primas), produtos acabados e semiacabados.

Para Rodrigues, a armazenagem pode ser definida da seguinte forma:

Pelo ponto de vista do moderno operador logístico, pode-se definir armazenagem como a gestão econômica do espaço necessário para manter estoques de mercadorias pertencentes a terceiros. Isto engloba todas as funções de localização, dimensionamento de área, arranjo físico, recuperação do estoque, projeto de docas ou baías de atracação e configuração do armazém. (RODRIGUES, 2011, p.11).

A armazenagem possui funções básicas e são representadas por: recebimento, estocagem, separação e expedição, com objetivos de maximizar o uso dos espaços, facilitar acesso e movimentação interna, aumentar giros de estoque, além de aumentar a produtividade e serviços aos consumidores.

Segundo Moura (2005, p.131) é objetivo da armazenagem “fornecer o material certo, na quantidade certa, no lugar certo e no momento certo”. Desta forma, para que os objetivos possam ser alcançados e seus clientes tenham suas necessidades atendidas, se faz necessária uma gestão de armazenagem com planejamento (ações) e controle, para obter benefícios de rendimento nas operações da armazenagem.

A gestão de armazenagem constitui em uma série de ações que permitem ter o máximo de eficiência e controle das atividades operacionais da armazenagem. Portanto, a gestão deve ser planejada e executada da melhor maneira possível, pois trabalha com diversos recursos como: mão de obra, maquinários, processos operacionais, tecnologia e outros, que estão atribuídos às funções básicas da armazenagem.

Na empresa GSA, a armazenagem está constituída nos departamentos de Almoxarifado e Centro de Distribuição, onde todas as atividades nesses setores são feitas de forma correta, que assegurar a garantia do produto e sua disponibilidade para ser entregue ao consumidor. Diante disso, para melhorar a eficiência na armazenagem de insumos e produtos acabados, são feitas as seguintes ações:

- 1) Departamento de Syspalet, com função de movimentar os produtos acabados da produção até o centro de distribuição, fazendo o controle contábil e identificação de tudo que entra através de leitura de código de barras.
- 2) Endereçamento de Itens, isso facilita a localização e disponibilidade dos produtos no centro de distribuição e almoxarifado, o armazenamento é feito por família de produtos, exemplo: Rua 1 – família refresco em pó, Rua 2 – família macarrão instantâneo.
- 3) Identificação por meio de placas coloridas, facilitando assim o controle de FIFO (First In, First Out) – Primeiro que entra, primeiro que sai.
- 4) Empilhadeiras elétricas e transpaleteiras para facilitar a movimentação e armazenagem de produtos.

São ações de gerenciamento e controle, que são de extrema importância para a empresa, na qual, trouxe resultados e benefícios como: rápido atendimento da demanda, diminuição da perda de produtos, redução de custos, e facilidade na gestão, isso traduz em benefícios para os departamentos relacionados à armazenagem (almoxarifado e centro de distribuição) e empresa como todo.

4.2.4 Entrega do Produto

A entrega de produtos é um processo da logística referente à transferência de um bem da empresa fabricante, para aquela à qual o produto se destina o cliente, que está presente no atacado e varejo. Os principais objetivos da entrega de produtos são: entrega ao cliente no prazo determinado, garantia da integridade dos produtos, e a possibilidade de oferecer entregas personalizadas.

Godri (1997) define entrega como todas as atividades de transferências do produto ou serviço, desde o fabricante até o cliente final. Incluem-se nesta atividade os atacadistas, varejistas, localização de filiais.

Desta forma, a maior parte dos produtos vendidos no varejo chega às mãos dos consumidores através de diversos intermediários: dos fabricantes até os atacadistas ou distribuidores, seguindo aos varejistas, onde os produtos finalmente ficam disponíveis aos consumidores finais. Os produtos passam de uma organização para outra, sucessivamente, até seu ponto de venda, para tornar-se acessível ao mercado consumidor.

Nesse sentido, segundo Marques,

Existe uma tendência de mercado para a passagem de responsabilidade pelo armazenamento dos produtores para os distribuidores. Esta opção contribui para o aumento da qualidade do serviço, reduzindo os tempos de ciclo das encomendas e proporcionando uma resposta mais rápida. Porém, isso é uma decisão bem particular, cada empresa tem que analisar o que melhor lhe convém, não há certo ou errado nesta história. (MARQUES, 2017, p.2)

Portanto, conforme a necessidade de cada organização é necessária montagem e definição da gestão do fluxo e forma de distribuição que assegura a entrega dos produtos acabados para os clientes finais, é de fato escolher a melhor forma para que os produtos cheguem aos clientes de forma rápida, eficiente e que assegure a qualidade dos produtos.

Na empresa GSA, a entrega de produtos é feita de duas formas: do fabricante diretamente ao varejo, e do fabricante para o distribuidor atacadista e seguindo aos varejistas. Possuir disponibilidade de produtos, eficiência na entrega e conservação dos produtos é o objetivo das equipes de distribuição dos produtos até o consumidor final. Para manter excelência na entrega de produtos, algumas metodologias são realizadas.

- 1) Equipe de vendas e distribuição atuante no segmento varejista em todo o estado de Goiás. A empresa atua de forma estratégica com equipe de vendas e entrega de produtos, chamada de “CV Goiás Distribuição”, possui equipe completa para vender e entregar os produtos aos consumidores do varejo em todo estado de Goiás.
- 2) Distribuição pelos estados do Brasil através de clientes distribuidores (atacado), a organização tem como clientes os maiores distribuidores de alimentos de cada estado, facilitando a comercialização dos produtos pelos estados do Brasil.
- 3) Roteirização, de forma inteligente atuante em todo estado de Goiás com rotas específicas para cada região do estado, para atender o varejo com entrega rápida e eficiente. Além de acessórios tecnológicos como GPS e aparelho celular, para facilitar a entrega aos clientes, e melhorar a comunicação da rota com a equipe comercial e clientes.

As formas de atuação na entrega de produtos trazem os resultados esperados como: a entrega no prazo certo e integridade do produto. Essas ações fazem com que o cliente se sinta seguro quanto ao processo de compra e entrega, além disso, a atenção com que é tratado faz toda a diferença para a fidelização deste cliente. Não deixar o cliente na mão é uma obrigação da empresa, surpreendê-lo é o diferencial.

4.2.5 Devolução do Produto

A devolução de produtos é o conflito gerado entre consumidor final e vendedor, após a aquisição de um produto, pode determinar situação no qual seja necessário realizar a devolução do produto.

Em relação à devolução de produtos, o cliente possui benefícios através do código de defesa do consumidor, que diz em seu artigo 49, que o cliente poderá desistir do contrato, desde que no prazo de sete dias, iniciando a contagem no momento de sua assinatura ou no ato do recebimento do produto ou do serviço, sempre que a contratação de fornecimento de produtos e serviços ocorrer fora do estabelecimento comercial, especialmente por telefone ou a domicílio. Em outro caso, se o produto não tiver a funcionalidade desejada ou já estiver defeituoso, o código de defesa do consumidor garante este direito de arrependimento através da devolução do produto com recebimento dos fundos gastos.

No ambiente organizacional, são vários fatores que são classificados como motivos de devolução pelo cliente. Para Pfützenreuter,

A classificação de retornos comerciais envolvem movimentos logísticos reversos de mercadorias devolvidas devido a erros de expedição, excesso de estoque no canal de distribuição, em consignação, liquidação de estação de vendas, pontas, etc., que serão retornadas ao ciclo de negócios por meio de redistribuição em outros canais de vendas. (PFUTZENREUTER, 2004, p.2).

Segundo o mesmo autor, existem dois tipos de devoluções, que são: devoluções em vendas diretas ao consumidor final e devoluções por erros de expedição.

•Devoluções em vendas diretas ao consumidor final: Em diversos países, existem legislações regulamentando as devoluções de mercadorias em certas condições, motivadas por erros diversos do fornecedor na venda direta por meio de varejistas, na venda por catálogo, pela Internet, etc., que devem ser tratadas pela logística reversa em seu retorno.

•Devoluções por erros de expedição: Esse tipo de devolução comercial está relacionado com a operação normal entre empresas e nas vendas diretas ao consumidor, quando mercadorias são devolvidas no ato do recebimento pelo mesmo transporte de entrega ou em prazo relativamente curto, não havendo nenhum acordo comercial entre as partes, a não ser os constantes das práticas comerciais normais e legais do país.

Diante disso, qualquer organização assume uma vantagem competitiva ao diferenciar-se dos concorrentes implantando uma gestão de devoluções, que

tempor objetivo zelar o interesse dos clientes. Para alcançar sucesso no mercado, as empresas desenvolvem várias metodologias, para melhorar seus processos de distribuição, expedição e devolução, com objetivos de reduzir níveis de devoluções e satisfazer os clientes com maior efetividade e eficiência.

A empresa GSA, enfrentou muitos problemas relacionados a devoluções, que aconteciam não por conta do carregamento em si, mas por responsabilidades dos próprios vendedores, por anseio em bater metas muitas vezes finalizavam os pedidos de clientes antes mesmo de serem confirmados. Outro motivo que carretavam muitas devoluções, era o fato do motorista estar com a última entrega no caminhão e por algum motivo o mesmo não conseguia chegar até o cliente, fazendo a devolução alegando que o cliente estava de portas fechadas.

Devido ao grande número de devoluções, foram realizadas algumas apurações para identificar o que estava de fato dando errado. A partir destes levantamentos, foi apontada uma solução, ao final de cada mês é feito uma apuração para tratar as devoluções, e enviar para cada área a qual foi endereçada, esta então fica responsável de se explicar para o diretor geral. A organização adotou ações para reduzir a quantidade de devoluções, tais como:

- 1) Para minimizar ocorrências de devolução, equipe comercial faz revisão de pedidos para não haver desacordo de quantidades com seus clientes, para não ir produtos a mais do solicitado.
- 2) Em todos os transportes havia pequenas gaiolas, e alguns acessórios que auxiliam a condição de transporte para não haver avaria de caixas, interna ou externa.
- 3) Avaliação do controle de qualidade dos produtos armazenados no centro de distribuição, com testes visuais e de amostragem para detectar avarias ou infestações de carunchos, assim reduzindo possíveis devoluções.

Todos os métodos adotados para se obter o rendimento nas atividades de devolução de produtos renderam números de eficiência de grande expressão, anteriormente a GSA tinha um percentual de 72% de devoluções, atualmente fecha com 3,7%, o objetivo é chegar a 1%, resultados importantes que demonstram a responsabilidade da organização e seus colaboradores em preocupar com a satisfação dos clientes e objetivos da empresa.

4.2.6 Feedback Através do Serviço de Atendimento

Com a globalização e um cenário onde a concorrência dos mercados está cada vez mais acirrada, é essencial por parte das organizações buscarem redobrar sua atenção aos clientes e potencializar o atendimento, tornando assim esse setor um diferencial competitivo. Desta forma, as organizações com a força do movimento consumerista, criam setores específicos para atender seus consumidores.

Para Ashley (2003) os consumidores estão agindo conforme seus valores, praticando o consumismo⁴ e demandando por responsabilidade social, definindo novas concepções ao mercado. À luz desse novo perfil social, algumas empresas abriram um canal direto de comunicação entre a empresa e seus clientes demonstrando, assim, a preocupação em conhecer, atender e dialogar com seus consumidores.

Por isto, diante dessa necessidade, as organizações se preocuparam em manter comunicação e atender seus clientes, com a criação de setores como SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor), que contribui para satisfação dos clientes através de um atendimento que permite fazer sugestões, tirar dúvidas e fazer reclamações em relação à marca de um determinado produto ou serviço.

Segundo Zülzke, explica que, o SAC

“não é serviço social, não é pesquisa de mercado, não é publicidade, não é relações públicas, não é assistência técnica, não é televentas! Mas, ao mesmo tempo, resulta em um pouco de tudo isso.” e descreve o SAC como “canais de comunicação e facilitadores do diálogo com clientes, consumidores e instituições voltadas à política de consumo”. (ZULZKE, 1997, p.5).

Portanto, é missão do SAC oferecer soluções ágeis e completas, a fim de mostrar que a empresa está em completa disponibilidade sempre que o cliente consumidor precisar.

A empresa GSA, tem como foco o atendimento e *feedback*⁵ com seus consumidores, desta forma, o atendimento é a parte fundamental para o crescimento e sucesso da empresa. Para obter eficiência e excelência no atendimento ao consumidor, a organização adotou as seguintes ações:

- 1) A organização possui canais para atender seus clientes, o SAC (Serviço de

⁴Consumerismo ou Consumerista indica-se como uma forma de consumir em que a racionalidade, a reflexão e a responsabilidade são os principais gatilhos para a tomada de decisão.

⁵*Feedback*, significa resposta, opinião, realimentação, comunicação, esclarecer, perguntar e responder.

Atendimento ao Cliente) que funciona pelo seguinte número 08007224262, o atendimento é pessoal e direto, para sanar qualquer dúvida ou atender a reclamações e sugestões.

- 2) Atendimento ao consumidor através das redes sociais como, Facebook (www.facebook.com/GSAalimentos), LinkedIn (www.linkedin.com/company/gsa-sucos-ealimentos-ltda/), YouTube (www.youtube.com/user/marketinggsa), Instagram (www.instagram.com/gsaalimentos), todos os canais são para divulgação de campanhas e informações, que aproximam os clientes a empresa.
- 3) Os clientes também são atendidos pelo aplicativo whatsapp e também por e-mail, a empresa abriu diversos canais para atender seu cliente, para que o *feedback* possa ser de forma rápida.
- 4) A empresa está desenvolvendo o e-commerce⁶, para melhor atender aos clientes de pequeno porte, e com isso reduzir os seus custos.

A forma de tratar seus clientes é um fundamento importante para a empresa, que procura sempre atender os consumidores de forma eficaz com *feedbacks* de excelência e transparência, além de ações de atendimento como redes sociais e SAC, a organização também faz treinamento com vendedores para manter um efetivo atendimento direto e um *feedback* objetivo, afim de atender todas as necessidades e dúvidas dos clientes. Atuando dessa forma, a empresa possui um diferencial competitivo, por atender o cliente de forma ampla, isso faz com que, a confiança por parte dos consumidores seja cada vez mais alta.

⁶E-commerce refere-se às vendas pela internet, as que são realizadas por uma única empresa, seja um fabricante ou revendedor, por meio de uma plataforma virtual própria.

4.3 Cadeia de Distribuição do Produto

A cadeia de distribuição é a movimentação adequada do produto na cadeia de suprimentos, e envolve todas as empresas no elo da cadeia (fornecedor, produtor, cliente), trabalhando em conjunto para que o produto chegue até o consumidor final em perfeitas condições, na quantidade, tempo e local adequado.

Para Novaes,

Os especialistas em Logística denominam distribuição física de produtos ou resumidamente distribuição física os processos operacionais e de controle que permitem transferir os produtos desde o ponto de fabricação até o ponto em que a mercadoria é finalmente entregue ao consumidor. (NOVAES, 2007, p. 123).

Portanto, segundo o mesmo autor, a cadeia de distribuição faz com que a maior parte de produtos comercializados no varejo chegue às mãos dos consumidores através de intermediários como: o fabricante do produto, o atacadista ou distribuidor, o varejista, e outros intermediários, tornando assim canais de distribuição.

Sob esse enfoque, um canal de distribuição representa a sequência de organizações ou empresas que vão transferindo a posse de um produto desde o fabricante até o consumidor final, segundo Rolnicki (1998, apud Novaes, 2007, p. 124).

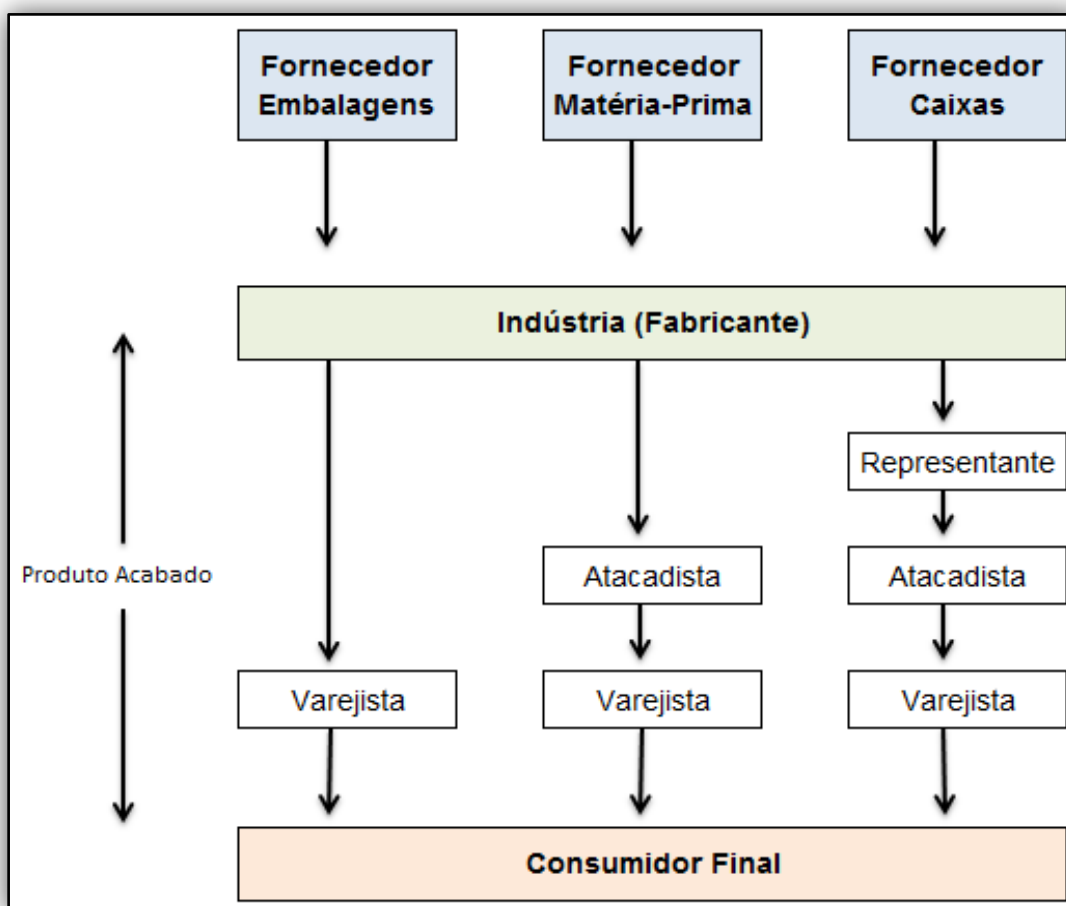
Segundo Novaes (2007), no processo de distribuição dos produtos, desde o fabricante, até o consumidor final na cadeia de suprimentos, existem algumas formas para que os produtos cheguem até os consumidores, formando assim, canais típicos de comercialização. As principais formas são:

- O fabricante abastece diretamente as lojas de varejo;
- O fabricante abastece seus próprios depósitos ou centros de distribuição e conseqüentemente abastece as lojas de varejo;
- O fabricante abastece os depósitos do atacadista ou distribuidor que, por sua vez, abastece as lojas;
- O fabricante abastece os centros de distribuição do varejista que, por sua vez, abastece as lojas;
- O fabricante distribui seus produtos para o centro de distribuição de um operador logístico, que posteriormente faz as entregas às lojas de varejo;

Desta forma, os canais de distribuição é o caminho escolhido pela organização garantindo que os produtos disponibilizados para o consumo sejam entregues de forma rápida, na quantidade correta e no tempo ideal, até o consumidor final.

Para entendermos sobre os principais elementos envolvidos na cadeia de distribuição, abaixo a figura 2 representa todos os elementos presentes na cadeia (fornecedor, produtos, consumidor) da empresa GSA.

Figura 2 Cadeia de Distribuição (fornecedor, produtor, consumidor).



Fonte: Elaborada pelos alunos, 2019.

CONCLUSÃO

Através do estudo acadêmico realizado, foi possível perceber a importância de se associar teoria com a prática, por meio da aplicação do conhecimento adquirido em sala de aula à realidade do ambiente profissional, enfatizando a grande importância e validade do estudo para a formação de profissionais na área de logística.

O objetivo do projeto interdisciplinar é conhecer o ambiente profissional, identificando os processos e as melhorias que são aplicadas à gestão da cadeia de suprimentos. Foi constatado que a empresa trabalha de forma integrada em sua cadeia de suprimentos, com ações e procedimentos efetivos que traz benefícios como eficiência e ganho de rendimento em todos os aspectos operacionais e administrativos. É necessário aqui ressaltar de que maneira os conhecimentos adquiridos em sala de aula ajudaram durante o estudo feito na empresa, na qual, o referencial teórico mostrou como os autores entendem e defendem o assunto.

Esse estudo demonstrou a fundamental importância das atividades desempenhadas pela logística através da cadeia de suprimentos. Além de conhecer e estudar tais atividades, é importante que a empresa avalie as ações em cada um de seus processos, conhecendo as qualidades e deficiências de suas atividades para que possa gerenciar de maneira eficaz a sua grande concentração de atividades envolvidas na cadeia de suprimentos, a fim de se obter o máximo de rendimento possível. Pode-se considerar que os objetivos propostos para este estudo foram atingidos, onde obteve-se a experiência de conhecer a prática no ambiente empresarial e importância da logística para uma organização.

REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patrícia A. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

BALLOU, Ronald 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.

CHIAVENATO, I. **Iniciação a sistemas, organização e métodos: SO&M**. 1 ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2010.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organização & métodos: estudo integrado orientado a processos de negócio sobre organizações e tecnologias da informação. Introdução à gerência do conteúdo e do conhecimento**– 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2013.

ERDMANN, R. H. **Organizações de sistemas de produção**. 1 ed. Florianópolis: Insular, 1998.

GAITHER, N.; FRAZIER, G. **Administração da produção e operações**. 8 ed. São Paulo: Thompson Learning, 2006.

GODRI, Daniel. **Marketing de Ação**. 13. ed. Blumenau: EDIFURB, 1997.

MARQUES, Marcus. - **Logística de entrega de mercadorias – Não deixe seu cliente na mão**. 2017. Disponível em: <<http://marcusmarques.com.br/estrategias-de-negocio/logistica-entrega-de-mercadorias-nao-deixe-seu-cliente-na-mao/>>. Acesso em: 28 de mai, 2019.

MOURA, R. A. **Sistema e Técnicas de Movimentação e Armazenagem de Materiais**. 1 ed. São Paulo:IMAM, 2005.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer Pesquisa Qualitativa**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 2016.

PLANALTO. **Dos Direitos do Consumidor**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078.htm>. Acesso em 23 maio, 2019.

PFUTZENREUTER, M. **Gestão de Devoluções**. 2004. Disponível em <<http://www.guialog.com.br/Y524.htm>>. Acesso em: 25 de abril, 2019.

ROCHA, D. R. da. **Gestão da Produção e Operações**. 1 ed. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna, 2008.

RODRIGUES, P. R. A. **Gestão Estratégica da Armazenagem**. 2 ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007.

SLACK, N. et al. **Administração da produção**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SLACK, N. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R.; BETTS, A. **Gerenciamento de operações e de processos: princípios e prática de impacto estratégico**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ZÜLZKE, M. L. **Abrindo a Empresa para o Consumidor**. Rio de Janeiro: Qualimark, 1997.