



OS DESAFIOS DA LOGÍSTICA EM UM PEQUENO DISTRIBUIDOR DE BEBIDAS

Adrielle Rodrigues Basanella (basanella@hotmail.com) – FATEC Americana
Marco Anselmo de Godoi Prezoto (marco@botam.com.br) – FATEC Americana

RESUMO

A logística é uma área extremamente ampla, e necessita do complemento de vários departamentos para sua eficiência. O estudo do processo de toda a cadeia logística favorece na correção de imprecisões no armazenamento, estoque, abastecimento, frotas, distribuição, controle de movimentação, atendimento, etc. É possível melhorar cada aspecto dessa cadeia em favor do desenvolvimento da empresa. Para o ramo de distribuição de bebidas, aperfeiçoar os métodos logísticos é crucial para a empresa reduzir custos, aproveitar rotas, adiantar tempo, resultando assim, na satisfação dos clientes. O objetivo desse trabalho foi de compreender e identificar por meio de pesquisas bibliográficas, documentais e estudo de caso, quais são as fases e possíveis problemas logísticos aparentes para uma empresa cujo ramo é a distribuição de bebidas dentro da região de Campinas. Os resultados demonstram que se a empresa utilizasse mais de conceitos logísticos em seu processo de compras e vendas, armazenamento e controle de estoque, seria possível resolver problemas existentes há anos e favorecer toda a cadeia de distribuição da empresa.

Palavras-Chave: Logística, estoque, bebidas, armazenamento.

ABSTRACT

Logistics is an extremely wide field, and it requires to be complemented by many departments for its efficiency. By studying the process of all the logistics chain it favors the improvement of inaccuracies. Storage, stock, supply, fleets, delivery, motion control, attendance, etc. It is possible to improve each aspect of a chain to promote the company. On beverage dispensing field, improving the logistical methods it is crucial for the company to reduce costs, seize routes, gain time, so then, resulting in customer accomplishment. Aiming on comprehending and identifying by means of event studying and documentary and literature searches, which levels and possible apparent issues for a company which is fielded on beverage dispensing located in Campinas area. The results shows that if the company could use more of logistics concepts on its purchasing and sales process, storage and inventory control, it would be possible to solve problems which exists for years and improve all the company's supply chain.

Key words: logistics, stock, beverage, storage.



1 INTRODUÇÃO

Entendendo a linguagem de Bowersox e Closs (2007), a logística é um sistema integrado para funcionar 24 horas por dia, tornando possível a disposição de materiais e serviços em tempo preciso. A Logística contemporânea está interligada com as atividades de produção e marketing, facilitando a disponibilização dos produtos recém-fabricados com abrangência do espaço geográfico, além de, envolver todo o procedimento de informações, transporte, estoque, armazenamento, manuseio de materiais e embalagem, tornando o processo logístico complexo, relevante e carecendo de estratégia para seu progresso.

Para Rocha (2007), atualmente a globalização está tornando as empresas cada vez mais competitivas, exigindo a reestrutura de estratégias e processos a níveis globais. Assim, a Logística entra como uma tática primordial para as empresas, pois ela está ligada a cadeia produtiva que se inicia desde a compra da matéria prima até o produto final, de modo que sua eficiência induz relativamente no custo e tempo de entrega do produto ou serviço.

A gestão da cadeia de suprimentos consiste em coordenar os diferentes fluxos que envolvem o processo de um produto ou serviço. Segundo Ballou (2006), dentro da cadeia existe a fonte da matéria-prima, fabricantes e lojistas, todos com localizações diferenciadas, tornando o canal de fluxo extenso. A gestão da cadeia integraliza os princípios da logística, como o transporte, armazenamento, estoque, visando reduzir custos e aumentar a produtividade em tempo tangível, atendendo a todos os critérios dos clientes.

O planejamento começa com objetivos e pretensões á longo prazo (plano de negócio), e irá auxiliar a empresa em tomadas de decisões e ações da empresa. Segundo Bertaglia (2009) as empresas que possuem um planejamento estratégico estão mais flexíveis às mudanças de costumes e hábitos dos clientes e as mudanças na economia e tecnologia, mas, isso exige das organizações uma tomada de decisão precisa e estratégica para conseguir manter-se no mercado ao nível global no qual ele está.

O mercado global é extremamente variável, assim como a economia e os hábitos de um cliente. O planejamento previne a empresa de ser afetada ou ao menos reduz os impactos em meio a uma crise ou queda da demanda. Por isso, é essencial a estratégia organizacional estar objetiva, assim, outros departamentos como vendas, marketing e operações, possam construir uma estratégia interligada a estratégia da empresa.

Para Ching (2006) o fracionamento das atividades logísticas praticado desde o fornecedor ao consumidor final e vice-versa geram custos maiores, tempos estendidos, e serviços delimitados, sendo que se diz a respeito da falta de profissionais capazes de planejar, executar e analisar as atividades relacionadas á cadeia logística da empresa.

Com a **justificativa** da importância desse tema tem-se que o entendimento da prática diária de uma empresa que se depara com problemas de grande influência logística, onde pode-se utilizar possíveis soluções por meio de conceitos desenvolvidos pelas técnicas da logística. Para as empresas que dependem do fluxo logístico é possível identificar a relevância do planejamento, organização e eficiência dentro dos processos.

O **problema** estudado é a falta de uma ferramenta adequada de previsões de vendas, organização, planejamento no estoque e fluxo de distribuição de bebidas que pode resultar em

perda de material por validade, falta de determinado produto no estoque, atrasos no prazo de entrega, erros no inventário, etc. Todos esses aspectos possuem influência significativa nos custos do transporte, podendo prejudicar a empresa.

A **pergunta** apresentada é: O que pode ser feito para melhorar a eficiência logística de uma pequena distribuidora de bebidas da região metropolitana de Campinas?

A **hipótese** levantada foi de que por meio da adoção de técnicas de planejamento da demanda, controles de estoque e ferramentas de distribuição de produtos, a empresa poderá melhorar seu desempenho logístico, reduzindo perdas de produtos e perdas de vendas.

O **objetivo geral** foi: Demonstrar as complicações existentes no armazenamento, estoque e distribuição de bebidas para um pequeno distribuidor na região metropolitana de Campinas, objetivando procurar formas de amenizar impactos na empresa a partir de conceitos bibliográficos.

Enquanto os **objetivos específicos** foram: a) Fazer um levantamento bibliográfico sobre planejamento da demanda, estoque e distribuição, a fim de demonstrar como o estoque e a operação logística podem influenciar negativamente ou positivamente para empresas que fornecem bebidas; b) Identificar as etapas da distribuição de bebidas para estabelecimentos, buscando evitar perdas e processos desnecessários; c) Fazer um estudo de caso para verificar os problemas encontrados nas etapas logísticas desse ramo de fornecimento de bebidas, buscando demonstrar também as soluções encontradas para diminuir essas implicações.

Com relação a metodologia, pesquisa será classificada do ponto de vista da sua natureza como Básica. Em termos da abordagem do problema se utiliza a Pesquisa Qualitativa. Para os objetivos da pesquisa se utiliza a Descritiva. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos será a Pesquisa Bibliográfica e Estudo de caso

A pesquisa bibliográfica nas palavras de Santos (2004, p. 29, apud SILVA e SILVEIRA, 2011, p. 156) é o: “[...] tipo básico para iniciar qualquer pesquisa, consiste no conjunto e materiais escritos/ gravados, mecânica ou eletronicamente, que contêm informações já elaboradas/publicadas por outros autores”.

Já o Estudo de caso:

[...] trata-se de um objeto bem restringido (individual) sobre o qual se levanta o maior número de informações possíveis. Assim, uma cidade, um fenômeno ou mesmo um evento podem ser objetos de estudo de caso. Por ser a análise de um caso isolado, deve-se ter o cuidado ao se generalizarem as conclusões para outros fatos/fenômenos do mesmo padrão. (SILVA, SILVEIRA, 2011, p. 157).

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Planejamento de Demanda (previsão de vendas)

Para Bertaglia (2009) o planejamento empresarial precisa ser integralizado, de maneira que possa estender-se por toda a cadeia de abastecimento. Dessa forma seria mais fácil avaliar os problemas encontrados na cadeia. Para ele, o sistema organizacional precisa ser parte da



sua própria cadeia logística, ampliando-se também para fornecedores e clientes e para isso, é essencial ter um relacionamento flexível com eles.

O planejamento logístico segundo Ballou (2006) evita problemas nas áreas de níveis de serviços aos clientes, localização das instalações, decisões sobre estoques e decisões sobre transportes. Como o canal logístico passa por várias etapas, um dos maiores problemas é direcionar de maneira eficaz e segura o produto até seu destino final. O planejamento se desenvolve em razão de três níveis diferentes: o estratégico, tático e operacional. O nível estratégico é um planejamento a longo prazo, com previsões para mais de um ano. O tático seria previsões intermediárias, onde normalmente é inferior a um ano. E o operacional é programado a curto prazo, onde as decisões são tomadas por hora ou diariamente.

Para Bowersox e Closs (2010) as previsões de valores e quantidades são fundamentais para o planejamento empresarial. Geralmente, as previsões são feitas mensalmente ou semanalmente e podem ser orientadas a partir de um feedback ou histórico de vendas. As previsões também dependem do tamanho e capacidade do depósito, assim, será possível o profissional de logística antecipar suas ações e se programar para vendas inesperadas. Segundo Merli (1994) o tempo de entrega não depende especialmente do estoque elevado, mas, principalmente da agilidade de atendimento, ele também acredita que o menor preço influencia para gerar os piores custos.

Azevedo (2007) define técnicas que representam o nível de maturidade do planejamento de vendas e a cada fase, uma maior precisão no planejamento das demandas. São eles: *feeling* (baseado na intuição e percepção), histórico de vendas, planejamento estatístico (base histórica e não histórica), colaboração interna ou alinhamento dos planos de vendas, produção e finanças, e por fim a colaboração externa que integra os sistemas entre cliente e fornecedor para compartilharem informações mais brevemente e precisas.

2.2 Gestão de Estoque

A gestão do estoque baseia-se de acordo com Bowersox e Closs (2007) nas políticas de produção e compra, possibilitando identificar a quantidade e o tempo de reposição. A sistematização dessa gestão facilita o posicionamento e movimentação dos materiais dentro de seus armazéns ou centros de distribuições, reduzindo tempo e custos nesse departamento.

Para esses autores o estoque também é essencial para a linha de produção, pois a falta de matéria prima pode interromper linhas de produções, remetendo diretamente na produtividade. Além de, controlar o estoque mínimo, também é necessário planejamento para não ocorrer o excesso de estoque, pois as consequências seriam o aumento dos custos e redução de lucratividade devido aos aspectos como a estagnação do giro de capital, deterioração dos materiais, custos de seguro e dependendo do material, pode-se ultrapassar do prazo de validade.

Para Ballou (2006) a agilidade e confiabilidade influenciam nos estoques de pedido, segurança e trânsito. Esses dois itens evitam que apareça mais estoques no canal. Porém, dependendo dos custos do estoque, sua reparação pode compensar em seu custo reduzido, diante disso, é preferível escolher o serviço que atende o menor custo total, desde que não deixe de atender os requisitos do cliente.



Para Ching (2006) o estoque tem grande influência na lucratividade da empresa, pois os produtos parados geram custos nos quais poderiam ser investidos de outras formas. O aumento da rotatividade libera os produtos parados, conseqüentemente, diminuindo a manutenção de inventário.

O gerenciamento do estoque tem como objetivo administrar adequadamente os materiais. Para sua eficiência, é essencial o planejamento, assegurando que o processo de armazenamento, movimentação, transporte e organização dos inventários dos materiais, tenham um controle capaz de demonstrar corretamente os níveis de estoque, tempo de ressuprimento, estoque mínimo, máximo e de segurança, etc. (MINAS GERAIS, 2015)

Ching (2006) diz que a determinação da reposição conhecida também como estoque mínimo, é o início do ressuprimento, observando que o plano é não deixar faltar material. A variedade da demanda exige que seja calculado e estabelecido o estoque mínimo, amenizando causas para a falta de materiais.

Para Ching (2006) o ponto de reposição, gerado quando se atinge o estoque mínimo, define quando o estoque necessita de um novo ressuprimento. Estabelecer um ponto de reposição é extremamente importante para não ocorrer à falta dos produtos e riscos nas vendas. Quando o estoque chega ao ponto de ressuprimento, é necessário se atentar-se aos prazos de entrega, para não faltar material, ou seja, o ponto de reposição tem que ser estabelecido para atender a demanda durante o *lead time* (prazo total entre a compra e o recebimento das mercadorias).

2.3 Distribuição Eficiente

Segundo Bowerson e Closs (2010), o armazém contém produtos acabados e sujeitos a movimentação. Os materiais são separados e reorganizados para os pedidos dos clientes, para isso, é necessário analisar a estrutura de movimentação, a fim de fazê-lo em maiores quantidade e de forma eficiente. As operações feitas no depósito são de movimentação e armazenagem, sendo que a movimentação se especifica em recebimento, manuseio interno e expedição.

De acordo com Bowerson e Closs (2007) ao passar do tempo, a Logística se desenvolveu significativamente, possibilitando a variedade de alternativas no transporte de produtos e matérias-primas. É possível ter a própria frota ou terceirizá-lo, atualmente, os transportadores ficaram mais flexíveis em relação a responsabilidade da carga.

Ainda para Bowerson e Closs (2007) a movimentação do produto é feito por transportes em suas diversas fases. Para ele ser realizado, a empresa tem gastos internos que seriam as próprias frotas, ou externos no caso de terceirização. Independente da forma do transporte, sempre existirá despesas nesse setor, incluindo a possibilidade de perdas ou danos dos produtos. O propósito das empresas é encontrar a maneira mais eficaz de movimentar a carga até seu destino, reduzindo os custos financeiros, temporais e ambientais e certificando-se que o produto chegará seguro. Os modais existentes para transporte são ferroviário, rodoviário, aéreo, aquaviário e dutoviário. Para a escolha do modal, é essencial avaliar o tipo de carga a ser transportada e mais as variáveis que podem influenciar diretamente na produtividade da empresa.

Essas variáveis segundo Mc Ginnis (1990 apud BALLOU, 2006, p. 187) são: “1. Tarifas dos fretes; 2. Confiabilidade; 3. Tempos de trânsito; 4. Perdas, danos, processamento das respectivas reclamações – e rastreabilidade; 5. Considerações de mercado do embarcador; 6. Considerações relativas aos transportadores.”

O frete é considerado o custo mais importante na cadeia, por isso a relevância de um serviço ágil e pontual é um diferencial considerável para a empresa.

Segundo Ballou (2015) uma forma de controle de estoque eficiente é por meio de sistemas, pois ele cadastra os produtos por meio do código, nome, categoria, valor, quantidade, validade, etc. Existem diversos tipos de sistemas para esse tipo de serviço, desde um programa de ERP (Enterprise Resource Planning) ou controle pelo banco de dados do Acess que são mais simples e podem ser utilizados para empresas menores.

Para Ballou (2015, p. 275) formar “lotes de pedidos é submeter mais de uma transação ao sistema de cada vez”. Ou seja, o distribuidor coleta pedidos por um determinado tempo e após, é enviado os pedidos aos clientes. Essa técnica de lotes utilizadas pelas empresas, visa reduzir pico de processamento de pedidos, menores tempos totais de ciclo com menor custo total da distribuição.

Belfiore (2006) designa a janela de entrega como um cronograma eficiente para organizar e controlar as entregas aos clientes. Pode-se considerar a disponibilidade do cliente, controlar o tempo de entrega da mercadoria e analisar a menor distância possível entre dois ou mais cliente para economizar no transporte. Não é necessário um sistema avançado para esse tipo de técnica, uma simples tabela que estabelece o cliente, distância percorrida, horário inicial e final, é o suficiente para coordenar as entregas. Esse sistema geralmente é utilizado para cliente fixos, onde já está estabelecido a rotatividade das entregas.

Segundo Ballou (2015) a rota ou plano de viagem visa à menor distância no mínimo tempo, buscando sempre combinar os dois para favorecimento da empresa. Pode-se testar manualmente as rotas dos clientes, porém, um sistema computadorizado encontraria rapidamente as opções mais viáveis para a empresa considerando todas as rotas até o destino final. Ballou (2015, p. 275) ainda define o método tipo “gota” para um bom roteiro, as regras são:

- 1) Inicie o agrupamento pelo ponto (parada mais distante do depósito).
- 2) Encontre o próximo ponto, tomando o ponto disponível que esteja mais perto o centro dos pontos no grupo. Agregue esse ponto ao grupo (veículo), caso a capacidade do veículo não tenha sido excedida.
- 3) Repita o passo 2 até que a capacidade do veículo tenha sido atingida.
- 4) Seqüencie as paradas de maneira a ter a forma de uma gota d’água.
- 5) Encontre o próximo ponto, que é a parada mais distante do depósito ainda disponível, e repita os passos 2 e 4.
- 6) Continue até que todos os pontos tenham sido designados.

3 ESTUDO DE CASO: PEQUENA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS

O objeto de estudo desse trabalho foi uma pequena distribuidora de bebidas da região metropolitana de Campinas, que abriu suas portas para visitas da autora na busca pela apuração da sua situação logística.

A venda é feita de várias maneiras: atendendo via e-mail, telefone e pessoalmente. Com relação aos pedidos de compras se em grandes quantidades são feitos via telefone e pelo dono da empresa, pois exigem negociação de preço e frete. Já os pedidos menores e na região, são feitos pelo gerente, onde a maioria são quantidades e preços fixos.

As compras são feitas de acordo com os pedidos, e a empresa trabalha com a maioria de clientes fixos, então, a quantidade semanal comprada é o suficiente para atender toda a demanda. Quando ocorrem casos inesperados, onde exige uma quantidade superior ao que eles previram, eles procuram os devidos produtos e a quantidade solicitada. Caso encontrem no tempo exigido, é feito o carregamento, porém, em caso contrário eles perdem o cliente.

A empresa trabalha com rotatividade semanal e clientes fiéis, porém, quando surge um novo cliente, eles agregam a rota. Utilizam de seu *feeling* (baseado na intuição e percepção) para programar as próximas compras e quando surge um pedido inesperado durante a semana, eles fazem uma compra de “emergência” para poder atendê-la.

Segundo o gerente, a empresa procura manter o menor estoque possível, para desocupar espaço e não deixar “dinheiro parado”. Para eles, a melhor forma de compra é o menor preço, apesar de manterem parcerias favoráveis. A compra por menor preço faz com que eles corram um grande risco, pois segundo a empresa, geralmente o menor preço corresponde a validade próxima e no caso de sobras, é perda total do produto. Além da perda por validade, a empresa cita a perda de material no descarregamento, pois eles trabalham com garrafas de vidro e o descuido é fatal, devido à embalagem ser apenas o engradado e a garrafa de vidro.

Segundo Bowerson e Closs (2010) o recebimento inicia-se com o descarregamento. Para o depósito de bebidas, seria necessário uma empilhadeira, pois hoje descarrega o material de cima do caminhão em paletes, depois, é feito o manuseio interno, onde o material é devidamente colocado para armazenagem ou separação. É comum que nesse processo de descarregamento e manuseio ocorram falhas nas quais acabem em perdas de matérias por consequência de desatenção ou falta de instruções. Os manuseios são separados em transferência e separação, a separação dos produtos é estipulada a partir da solicitação dos clientes, ou seja, por pedidos. O essencial seria encontrar um local que minimizasse as distâncias percorridas. As separações atualmente são feitas por sistemas de controle, pois assim diminui a probabilidade de erros. E a expedição baseia-se em verificação de mercadorias.

A separação dos produtos no depósito é feita para varejo e para o atacado e por produto. Para as vendas por atacado é utilizado o sistema *Just in time* (momento certo), onde é feita a venda, estabelecido o prazo de entrega e após isso, eles procuram o produto. A empresa utiliza de sistemas para fazer o controle dos materiais, sistema de controle e fechamento de caixa, emissão de pedidos, emissão de notas fiscais, relatórios de roteamento de entrega, comissão de vendedores e o de controle de estoque. Quando se atinge o estoque mínimo, é



enviado um e-mail comunicando. Além do sistema, a empresa faz contagem diária dos produtos armazenados.

As devoluções dos produtos acontecem geralmente em bares e restaurantes, porque em alguns casos, o produto está “meio aberto” deixando vazar o gás ou acaba estragando o líquido. Quando ocorrem esses problemas, a empresa verifica se eles realmente forneceram aquele produto de acordo com o sistema, e em caso positivo, eles trocam o produto.

Importantes problemas que a empresa encontra nesse ramo são os imprevistos com os caminhões, cargas acima do peso permitido, disponibilidade do tráfego de caminhões dependendo da cidade. Um grande problema encontrado na venda para varejo é o horário de entrega, pois cada estabelecimento possui um horário, e às vezes a empresa não consegue atender de acordo com os respectivos horários. Significativo problema encontrado dentro da empresa é o espaço físico, seria necessário um espaço maior em uma área que não fosse residencial.

3.1 Propostas de Melhoria

O planejamento empresarial é o começo de melhoria que pode ser feito. Esse processo de planejamento precisa abranger toda a Cadeia de Abastecimento, analisando as perspectivas de estratégias de demanda e abastecimento. Para que esse processo de planejamento seja eficiente, é necessário focar em atividades que afetam o desempenho na cadeia, como o desenvolvimento de canais, planejamento do estoque, produção e distribuição agregando o transporte, análise e estimativa de vendas e demandas, novos produtos e promoções.

A programação de compra é um aspecto importante que a empresa poderia rever e melhorar, visto que eles utilizam apenas do *feeling*, porém, seria viável fazer o acompanhamento do nível de maturidade, que se começa pelo *feeling* e sobe de etapas até conseguir a colaboração externa. Utilizando essa técnica a empresa conseguiria ter mais precisão nas vendas e se programar melhor, mesmo quando ocorrem pedidos casuais, eles estariam preparados para atender essa nova demanda e não perder novos clientes como acontece.

Como a empresa possui um alto grau de rotatividade, as vezes é feito compras onde os produtos estão perto do prazo de vencer e dessa forma a aquisição é feita por preços mais viáveis. Com essa escolha feita pela empresa, é essencial que ocorra um investimento no sistema de estoque, principalmente por ser um centro de distribuição de bebidas e esses produtos possuem vencimentos breves. Pode-se investir em um sistema mais avançado e eficiente como um ERP (Enterprise Resource Planning), ou, por preferência da empresa, pode-se utilizar sistemas mais simples como Excel ou Acess.

Para a perda de produtos por avaria, poderia ser feito um investimento nos equipamentos utilizados no carregamento, descarregamento e movimentação da carga, além de fornecer cursos ou orientações para os funcionários. Através do sistema também controla-se as perdas dos produtos, seja por validade ou avaria, e isso facilitaria para identificar onde encontra-se os maiores erros e tentar corrigi-los.



Com relação ao problema de devolução por produtos com problemas, seria viável fazer uma contagem e revisão dos produtos antes de fazer o carregamento para o caminhão, e procurar fazer inspeções de qualidade, isso poderia evitar problemas de devoluções dos produtos e melhorar a relação com o cliente. Para não ultrapassar o peso limites dentro da cidade, poderia ser feito a pesagem de um lote de cargas e deixar estipulado uma tabela pronta e apenas alterar os valores na tabela para conseguir estimar o peso total evitando a ultrapassagem do limite. O tráfego sempre será incerto, evitar horários de picos e consultar o tráfego para cidades com maiores números de habitantes.

Em relação ao desencontro de horários, poderia ser feito agendamentos com os clientes para evitar viagens desperdiçadas criando roteiros de entrega. Pode-se fazer os agendamentos por meio de sistemas simples como Excel ou Acess, ou implantar sistema personalizado que integra junto ao cliente e repassa as informações dos horários, necessidade, produtos, etc.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado de bebidas é muito extenso visto que, existem diversos tipos de bebidas e produtores, além de, possuir uma demanda muito grande, pois todos os locais que disponibilizam serviços alimentícios, estão propícios a oferecer em conjunto a bebida. Para o ramo de distribuição de bebidas é necessário plena organização em todos os processos da cadeia de suprimentos, pois como possui um giro de estoque muito rápido, é essencial o controle de compras, transporte, armazenagem, identificação, lançamentos, localização, vendas e distribuição.

O planejamento e a organização seria os principais requisitos a serem melhorados na empresa. Planejar melhor o controle de estoque e o controle de compra e vendas das mercadorias, melhorar o controle e movimentação dentro do armazém e buscar planejar o sistema de roteirização da empresa. Para isso pode-se investir em sistemas ou buscar inovar os sistemas atuais na empresa, contratar um especialista em logística para avaliar o que pode ser reduzido e ajustado dentro de todo processo da compra do fornecedor até a distribuição para os clientes.

O objetivo do projeto era demonstrar as dificuldades da empresa no ramo de distribuição de bebidas e procurar conceitos que poderiam colaborar no melhoramento das técnicas logísticas utilizadas pela empresa. Conforme as propostas de melhoria, foi possível aplicar teorias existentes e eficientes para reduzir o custo e melhorar a organização da empresa entrevistada.

A empresa também poderia pensar aplicar técnicas de qualidade dentro da empresa, por atenderem de forma regional, utilizar essa técnica pode favorecer na imagem da empresa e atrair mais clientes. Procurar um prestador de serviços em marketing para expandir as formas de demonstrar o serviço oferecido como páginas na internet.

Se possível, aplicar a logística reversa dentro do processo, com paletes, caixotes, engradados, o que melhoraria a imagem da empresa e poderia utilizar como estratégia de marketing, além de, favorecer ao meio ambiente.



Apesar da empresa possuir muitos requisitos favoráveis, a maioria precisa ser revisado e aplicado de maneira mais eficaz que a atual e de certa forma, é necessário uma atenção maior em cada processo, pois pode-se reduzir custos e tempo, melhorar a eficiência e atendimento ao cliente, e aplicar essa economia em coisas favoráveis e de necessidade da empresa como um local mais apropriado.

Para novos estudos, sugere-se que a empresa procure desenvolver um plano de negócios para atribuir metas e propósitos, o que possibilitaria a visão de crescimento da empresa, como o espaço físico que se tornou relativamente pequeno para a atual situação da empresa. Seria uma forma de estabelecer uma meta para conseguir um lugar maior e com melhor localização.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Marcos Martins dos Santos. **Planejamento de Demanda e Suprimentos**. Revista Mundo Logístico, n.09, ano II, mar/abr. 2009

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. Tradução Raul Rubenich. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. p. 25 a 57, 187 e 188.

BALLOU, Ronaldo H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. Tradução Hugo T. Y. Yoshizaki -1ª ed. – 30. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2005.

BELFIORE, Patrícia Prado, **Redução de custos em logística**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2006

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 2ª ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 29 – 45 e 46.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. Tradução Equipe do Centro de Estudos em Logística, Adalberto Ferreira das Neves. 5ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MINAS GERAIS. Secretaria do Planejamento. **Estoques**. Disponível em: <http://www.planejamento.mg.gov.br/gestao-governamental/gestao-logistica-e-patrimonial/estoques>. Acesso em: 15.mar.2015.14:00h.

ROCHA, Paulo Cesar Alves. **Logística e aduana**. 3ª ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007.

SILVA, José Maria da. SILVEIRA, Emerson Sena da. **Apresentação de trabalhos acadêmicos: normas e técnicas**. 6ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2011, p. 148, 152, 156 e 157.

“O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade dos autores”