

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

PAOLA NEITZKE

ANÁLISE DOS PROCESSOS LOGÍSTICOS NA REDE DE SUPERMERCADOS
GIASSI & CIA LTDA.: O ESTUDO DE CASO LOJA 05

CRICIÚMA

2016

PAOLA NEITZKE

**ANÁLISE DOS PROCESSOS LOGÍSTICOS NA REDE DE SUPERMERCADOS
GIASSI & CIA LTDA.: O ESTUDO DE CASO LOJA 05**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC

Orientador: Prof^a Natalia Martins Gonçalves, PhD.

CRICIÚMA

2016

PAOLA NEITZKE

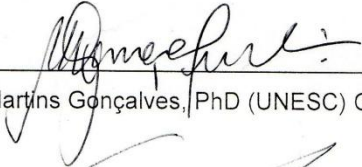
**ANÁLISE DOS PROCESSOS LOGÍSTICOS NA REDE DE SUPERMERCADOS
GIASSI & CIA LTDA.: O ESTUDO DE CASO LOJA 05**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC

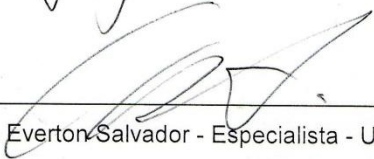
Orientador: Profª Natália Martins Gonçalves, PhD.

Criciúma, 21 de Junho de 2016.

BANCA EXAMINADORA



Profª Natália Martins Gonçalves, PhD (UNESC) Orientadora



Prof. Everton Salvador - Especialista - UNESC



Prof. Dino Gorini Netto - Msc - UNESC

CRICIÚMA

2016

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, meus irmãos e ao meu noivo que sempre apoiam minhas escolhas se fazendo presentes em todos os momentos da minha vida acompanhando meu esforço e dedicação até aqui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que abençoou e guiou os meus caminhos me concedendo sabedoria e paciência para lidar com as dificuldades fazendo com a elaboração e conclusão deste trabalho fosse possível. Sem ele nada seria possível como a conclusão de minha graduação que é um grande sonho.

Aos meus pais Sergio Maciel da Silva e Maria José Pinto Neitzke e meus irmãos Cauan Neitzke da Silva e Natana Neitzke que me ensinaram a nunca desistir dos meus sonhos, estando sempre ao meu lado em todos os momentos mesmo difíceis. Agradeço pela confiança, pelo amor e carinho a mim transferidos.

Ao meu noivo José Emerson Valentin da Silva por todo o companheirismo em minha trajetória acadêmica, estando ao meu lado desde o início acreditando neste sonho junto comigo. Agradeço por todo amor, paciência e carinho, deixando me segura na elaboração deste trabalho.

Agradeço a minha professora orientadora Natália Martins Gonçalves que com muita dedicação ajudou-me a realizar esta pesquisa, por sua sabedoria, experiência e paciência que me direcionaram a realização de ações corretas neste estudo.

Agradeço ao curso de Administração de Empresas e a todos os professores envolvidos que nestes anos me transmitiram conhecimentos que foram peças chave para a realização deste trabalho e para que me torne um profissional de sucesso.

Minha gratidão ao senhor Zefiro Giassi empreendedor visionário do Giassi e Cia LTDA supermercados que me concedeu a oportunidade de realizar esta pesquisa e a equipe de colaboradores do centro de distribuição que se mostraram prestativos auxiliando na elaboração da presente monografia.

Para finalizar gostaria de agradecer também a gerência da loja 05 na qual sou colaboradora que me apoiou em todos os momentos em que precisei, sem esta equipe de profissionais nada seria possível.

RESUMO

NEITZKE, Paola. **Análise dos processos logísticos na rede de supermercados Giassi & Cia Ltda.: o estudo de caso loja 05**. 2016. 84 páginas. Monografia do curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

O processo logístico de uma rede de supermercados envolve muitos setores, colaboradores e sistemas com tecnologia de ponta que fazem com que as etapas do processo sejam realizadas de forma integrada para que os produtos cheguem até o consumidor final no momento desejado. Diante disso o estudo objetivou descrever as etapas do processo logístico de uma rede de supermercados desde o setor de compras passando pelo recebimento, expedição até chegar ao processo de abastecimento nas gôndolas. Metodologicamente caracterizou-se como uma pesquisa descritiva, quanto aos fins e, bibliográfica e de campo, quanto aos meios de investigação. A população alvo foi delimitada por uma empresa do ramo supermercadista do estado de Santa Catarina, caracterizada por ser uma rede com 1 centro de distribuição e 14 lojas. O estudo caracteriza-se por coleta de dados primária e secundária com técnica de coleta de dados qualitativa. O instrumento de coleta de dados foram entrevistas com os gerentes e coordenadores de todos os setores que a logística abrange. A análise dos dados foi essencialmente qualitativa. Verificou-se no presente estudo que a logística da empresa evoluiu de acordo com as necessidades do mercado, atualmente a realização de todos os processos é por meio de sistemas integrados com os demais setores envolvidos obtendo como resultado a eficiência na realização dos processos e controles de toda cadeia de suprimentos, fazendo com que o produto chegue ao destino no tempo desejado, reduzindo os custos e o tempo.

Palavras-chave: Supermercados. Logística. Sistemas integrados. Cadeia de suprimentos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 Elementos básicos da logística	14
Figura 2 Atividades de movimentação e estocagem típicas da distribuição de alimentos	19
Figura 3 Extensão da malha rodoviária brasileira	23
Figura 4 Primeira loja de autosserviço	31
Figura 5 Administração central e centro de distribuição (CD) – Abertura em 1986...	33
Figura 6 Fluxograma do processo logístico.....	35
Figura 7 Fluxograma de pedidos.....	37
Figura 8 Fluxograma do processo de recebimento	38
Figura 9 Fluxograma de armazenagem no <i>picking</i> e pulmão	40
Figura 10 Fluxograma de separação.....	41
Figura 11 Processo de remonte	42
Figura 12 Fluxograma processo de expedição.....	43
Figura 13 Telas do processo de expedição.....	43
Figura 14 Fluxograma de ressuprimento.....	44
Figura 15 Auditoria no centro de distribuição	45
Figura 16 Frota de veículos Giassi & Cia Ltda	46
Figura 17 Fluxograma dos processos da loja 05.....	52
Figura 18 Sistemática 1 (um)	54
Figura 19 Sistemática 10 (dez).....	55
Figura 20 Sistemática 11 (onze).....	56
Figura 21 Sistemática 20 (vinte).....	56
Figura 22 Recebimento na loja 05.....	57
Figura 23 Armazenagem na loja 05	58
Figura 24 Depósito loja 05.....	58
Figura 25 Abastecimento loja 05	59

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Atributos para a seleção do fornecedor.....	17
Quadro 2 Estruturação da pesquisa de campo	27
Quadro 3 Fontes de títulos da pesquisa bibliográfica.....	28
Quadro 4 Plano de coleta de dados documentais.....	29
Quadro 5 Síntese do delineamento da pesquisa.....	30
Quadro 6 Estrutura Giassi & Cia Ltda. em números	34
Quadro 7 Glossário	70

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CD – Centro de Distribuição

DRP - *Distribution requirements planning* em português Planejamento de necessidades de distribuição

ERP - *Enterprise Resource Planning*

RMS - *Retail Management System*

WMS - *Warehouse Management System* em português sistema de gerenciamento de armazém

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	3
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	4
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Objetivo Geral	5
1.2.2 Objetivos Específicos	5
1.3 JUSTIFICATIVA	6
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	8
2.1 O COMÉRCIO VAREJISTA	8
2.1.1 A evolução do setor de varejo no brasil	9
2.1.2 Supermercados	10
2.2 LOGÍSTICA	12
2.3 SUPPLY CHAIN MANAGMENT (SCM) – GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	15
2.3.1 Conceito de gestão da cadeia de suprimentos	16
2.3.2 Processos logísticos	17
2.4 SISTEMAS E SOFTWARES	20
2.5 TRANSPORTE	22
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	25
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	25
3.1.1 Pesquisa relativa aos fins de investigação	26
3.1.2 Pesquisa relativa aos meios de investigação	26
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO ALVO.....	27
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	29
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	30
4 O PROCESSO LOGÍSTICO DE UMA REDE DE SUPERMERCADOS: O ESTUDO DE CASO DO SUPERMERCADO GIASSI – LOJA 05	31
4.1 A HISTÓRIA DA EMPRESA.....	31
4.1.1 Estrutura empresarial atual dos supermercados giassi & cia ltda.	32
4.2 A ESTRURA DO PROCESSO LOGÍSTICO NO SUPERMERCADO GIASSI & CIA LTDA.	34
4.2.1 Pedido a partir do centro de distribuição	36

4.2.2 Recebimento de mercadorias no centro de distribuição.....	38
4.2.3 Armazenagem no centro de distribuição	39
4.2.4 Separação de mercadorias no centro de distribuição	40
4.2.5 Processo de remonte	41
4.2.7 Processo de ressuprimento	44
4.2.8 Auditoria.....	45
4.3 A LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DO CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO ATÉ ÀS LOJAS	46
4.4 OS PROCESSOS DE INFORMAÇÃO E CONTROLES LOGÍSTICOS	48
4.4.1 EMA software.....	48
4.3.2 <i>NEOGRID</i> – sistema de sugestão de pedido.....	49
4.4.3 <i>Retail Management System (RMS)</i>	50
4.5 O SISTEMA GERENCIAL E OS PROCESSOS LOGÍSTICOS DA LOJA 05	51
4.5.1 Pedidos	53
4.4.2 Distribuição.....	53
4.1.3 Recebimento	57
4.1.4 Armazenagem	57
4.1.5 Abastecimento nas gôndolas.....	58
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
REFERÊNCIAS.....	63
APENDICE 1	70
APÊNDICE 2	72
APÊNDICE 3.....	73
APÊNDICE 4	74
APÊNDICE 5.....	75

1 INTRODUÇÃO

Com o advento da globalização na década de 90 e a abertura do Brasil para o comércio exterior fez surgir à necessidade de desenvolver os processos logísticos que se encontravam atrasados com relação ao mercado internacional. Para que o mercado nacional competisse com o internacional o Brasil precisava melhorar sua infraestrutura e adotar processos logísticos eficientes e seguros. Na década de 90 as empresas geravam seus pedidos e o tempo médio que levavam para seu processamento e entrega era de em média 30 dias, cujos erros de entrega eram de grande proporção, gerando necessidade de estoque em toda a cadeia de suprimentos (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2006) citado por (VIEIRA; YOSHIZAKI; HO, 2007).

A partir deste passo dado na década de 90 que as empresas tanto públicas quanto privadas passaram a adequar se e a investir em inovações que desenvolvessem cada vez mais o processo logístico no país e agregam valor as mercadorias a serem entregues. Segundo Ballou (2006), os produtos só possuem valor dependendo de quanto tempo e onde estarão sobre o poder de seus clientes.

Nas empresas o que antes era controlado em planilhas esboçadas no papel e cadernetas de anotações hoje conta com software que administram as movimentações físicas das mercadorias dentro do centro de distribuição desde o seu recebimento até a expedição, esta evolução permite que os pedidos sejam gerados em um dia e entregue no outro. O processo logístico engloba todas as atividades que as mercadorias passam até chegarem ao destino esperado, o cumprimento de cada etapa minimiza as possíveis falhas que ocasionam o atraso na entrega de mercadorias nas lojas, evitando faltas e insatisfação dos clientes. A logística dá condições reais de garantir que o produto chegue às mãos do consumidor final, reduzindo o tempo e entregando no momento desejado (NOVAES 2007).

As grandes redes de supermercados vêm investindo juntamente a seus fornecedores em sistemas que realize as etapas do processo com eficácia, evitando o retrabalho nas operações, desta forma reduzindo o tempo e os custos logísticos. Neste contexto pode-se afirmar que logística consiste no processo de

planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor (NOVAES 2007).

Neste trabalho serão apresentados os processos logísticos da rede de supermercados Giassi & Cia Ltda., por meio do objetivo geral da pesquisa que é descrever os processos logísticos de uma loja pertencente a uma rede de supermercados com sede na cidade de Criciúma, SC delineando os objetivos específicos, sendo o primeiro conhecer o histórico da empresa para que acompanhe sua evolução até os dias de hoje, o segundo descrever a estrutura do processo logístico na rede de supermercado Giassi & Cia Ltda. especificando quais as etapas do processo logístico desde a compra das mercadorias até sua expedição.

O terceiro é levantar os processos de informação e controles logísticos descrevendo os sistemas e softwares utilizados pela rede, o quarto objetivo específico é verificar como é feita a logística de transporte do centro de distribuição até à rede de lojas descrevendo os tipos de veículos utilizados e as normas que regem na empresa para determinar a quantidade de *pallets* que o veículo transporta e a determinação do tipo de veículo que transportará as mercadorias e por fim o quinto objetivo é descrever os processos logísticos da loja 05 cujo descreve a chegada das mercadorias na loja, o processo de recebimento chegando á reposição nas gôndolas. Através da análise deste processo serão identificados gargalos logísticos e feitas sugestões para a empresa, baseadas em estudos e embasamento teórico.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A evolução da cadeia logística deve estar sincronizada com as reais necessidades dos clientes juntamente com as condições internas das empresas, com o mercado cada vez mais exigente as empresas precisam estar preparadas para os desafios advindos com ele.

De acordo com os avanços do mercado e a inovação dos processos, a cadeia logística esta cada vez mais amparada por softwares que otimizam o processo de forma inteligente, fazendo com que as etapas do processo interajam entre si, em meio a esta interação entre os setores os sistemas e equipamentos são de extrema importância para que o resultado seja eficaz, afinal estamos falando de uma rede de supermercados de 14 lojas que possui um mix de produtos diversificado em aproximadamente 20 mil itens que precisam estar expostos nas gôndolas para satisfazer as necessidades dos clientes que por sinal tornam-se cada vez mais exigentes de acordo com os avanços do mercado.

A análise deste processo é importante levando em consideração a dimensão do processo de logística que a rede de supermercados Giassi & Cia Ltda. abrange, o consumidor quando se dirige até uma das lojas para fazer compras, retira os produtos que precisa da prateleira, dirige se até o caixa para pagar suas compras e este não imagina a enorme estratégia preparada para que os produtos cheguem até suas mãos no tempo desejado para que possíveis rupturas sejam evitadas.

Dentro deste contexto apresenta se a situação problema: Qual é o processo logístico seguido pelos produtos até chegarem às prateleiras do supermercado?

1.2 OBJETIVOS

A seguir serão apresentados os objetivos gerais e específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Descrever as etapas do processo logístico de uma loja, pertencente a uma rede de supermercados, localizada na cidade de Criciúma, SC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Conhecer o histórico da empresa;
- b) Descrever a estrutura do processo logístico na rede de supermercado Giassi & Cia Ltda.;
- c) Levantar os processos de informação e controles logísticos;

- d) Verificar como é feita a logística de transporte do centro de distribuição até à rede de lojas;
- e) Descrever os processos logísticos da loja 05.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo descrevera o processo logístico da rede de supermercados Giassi & Cia Ltda. a começar pelo setor comercial no qual o comprador contata o fornecedor para a negociação da compra das mercadorias, após será descrito o processo de recebimento das mercadorias bem como sua armazenagem e a separação dos produtos para serem enviados as lojas, em meio a estes processos existem outros envolvidos para que a cadeia flua positivamente evitando gargalos no processo, após ser descrito o processo de expedição, será analisado o processo logístico da loja 05, até que os produtos cheguem ao destino final que é nas mãos dos clientes, fazendo-se importante, pois permitira uma análise detalhada deste processo e o acompanhamento de sua evolução no decorrer do tempo até chegar aos dias de hoje.

A pesquisa é relevante para a empresa que será base de estudo, pois terá a oportunidade de analisar seu departamento de logística em um trabalho científico podendo estar apontando possíveis melhorias nos seus processos. Será relevante também ao pesquisador que obteve a oportunidade de realizar esta pesquisa em uma empresa desta dimensão agregando ainda mais conhecimento e para futuros pesquisadores que poderão estar acessando esta pesquisa para melhor embasamento em seus trabalhos.

Desta forma o estudo torna-se oportuno, pois analisar a logística de uma rede de supermercados é muito importante e mostrara que logística é muito mais que transporte, logística dentro de um supermercado é setor de compras, é o recebimento, o armazenamento, a expedição e todos os sistemas e equipamentos envolvidos para que o processo ocorra com eficácia.

O estudo é viável por existirem poucas pesquisas relacionadas a este tema, por ser relevante para a empresa e o pesquisador e para outros pesquisadores que o consultarem. É viável porque a empresa permitiu a realização

da pesquisa, dispondo de tempo para atender o pesquisador e cedendo o espaço para sua realização.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Vianna (2001, p. 87) “a fundamentação teórica é um processo de busca de autores ou entidades de diferentes ordens que já publicaram a respeito do tema escolhido”.

Neste contexto os próximos capítulos abordaram informações que se relacionam com o objetivo da pesquisa, bem como a compreensão do tema com embasamento de outros autores.

2.1 O COMÉRCIO VAREJISTA

O comércio pode ser denominado como a troca de bens ou serviços por dinheiro, podendo esta troca ocorrer por outras mercadorias ou serviços não envolvendo dinheiro, ou seja, por escambo (NOVAES, 2007). A troca de mercadorias surgiu quando as famílias produziam produtos para consumo próprio a partir deste ponto os produtores familiares começaram a perceber que cada família tinha facilidade em produzir determinado produto podendo trocar o que produzia a mais com outros produtores aquilo que não tinha facilidade em produzir (LAS CASAS, 2006). No final de todo este processo da cadeia produtiva o principal objetivo é o consumidor final, que se abastece por meio do varejo que é denominado o negócio final no canal de comercialização de mercadorias, ligando quem fabrica e quem fornece aos atacadistas e varejista e este chega ao cliente final (NOVAES, 2007).

O comércio é uma das primeiras atividades humanas que se tornaram ocupação bem definida, comparado aos comerciantes havia os artesãos que realizavam suas produções em pequena escala (SPROESSER, 1994). Desde o Império Romano ouvi-se falar em varejo, quando as lojas se expandiram em Roma e em outras cidades do Império, cujas lojas possuíam uma placa especificando o produto que era comercializado, porém com a queda do Império ocorreu uma queda também na estrutura do varejo da época (BARKER, 1956) citado por (LAS CASAS, 2006). Todavia o comércio ganhou impulso e abriu novas fronteiras internacionais com a Revolução Industrial juntamente com a organização da produção em massa e em série (SPROESSER, 1994).

Atualmente o varejo é considerado um dos maiores setores da economia mundial que com o advento da globalização passou e ainda esta atravessando por um período de mudanças impactantes para o setor (LEVY; WEITZ, 2000). Segundo Kotler (2000), independentemente da maneira na qual os produtos estão sendo comercializados ou mesmo sendo ele um varejista, atacadista ou fabricante quando a empresa vende para consumidores final esta está fazendo varejo. Desta forma pode-se afirmar que no varejo comercializa-se tanto produtos quanto serviços para os consumidores finais (DAUD; RABELLO, 2007). De acordo com Lewison (1997), citado por Daud; Rabello (2007) os varejistas que vendem produtos acabam acrescentando serviços para complementar suas funções enquanto os vendedores de serviços seguem o mesmo acrescentando produtos para obterem melhores resultados na prestação de suas atividades.

O varejo exige dos varejistas uma visão ampliada, ou seja, do todo e ao mesmo tempo dos detalhes como a estratégia e a tática de modo que para obter eficiência é necessário conviver com essa divisão com naturalidade e rapidez (BERNADINO et al., 2004). Pode-se entender o consumidor como um quebra-cabeça, cujo ao longo do processo são descobertos novas características que devem ser estudadas e entendidas de forma individual (SERRENTINO, 2006).

O varejo representa a voz dos consumidores na cadeia de suprimentos, uma vez que os consumidores compram diretamente do varejo, permitindo ter acesso às informações sobre o comportamento e os desejos do consumidor (BERTAGLIA, 2003). Neste contexto pode-se afirmar que o consumidor está cada vez mais exigente devido à ampla gama de serviços que o varejo esta oferecendo atualmente, bem como o transporte, a estocagem, a determinação de preços, a apresentação do produto a ser comercializado e a sua venda entre outros serviços (ANGELO; SILVEIRA, 2001).

2.1.1 A evolução do setor de varejo no Brasil

O comércio no Brasil foi firmado para impulsionar a produção agrícola, pecuária e mineração, a atividade econômica do pau-brasil e do açúcar é responsável por um período de crescimento no Brasil (LAS CASAS, 2006). Atualmente o setor varejista vem ocupando um papel importante no âmbito empresarial no Brasil e no mundo, os jornais emitem notícias quase que diariamente

nos principais cadernos econômicos brasileiros (PARENTE, 2000). Enquanto que na década de 80 pouco se ouvia falar em poder do varejo, os comerciantes tinham que aceitar a política de venda do fornecedor, como também a data de entrega das mercadorias quem decidia eram os fornecedores enquanto o varejista tinha que aceitar (SILVA et al., 2016).

No final da década de 90 as economias nacionais passaram por rápidas e violentas transformações, a globalização foi uma destas transformações que ocasionou um crescimento explosivo no comércio global e da competição global (KOTLER, 1998). A globalização foi impactante para o varejo brasileiro, grandes organizações do exterior vieram para o Brasil, juntamente com atividades próprias ou de parcerias com empresas brasileiras (PARENTE, 2000). O avanço tecnológico que demonstrou impacto no setor varejista foi à integração do computador com a televisão, onde através deste meio de comunicação o consumidor passou a ter acesso direto as ofertas apresentadas na televisão ou navegar por sites de pesquisa procurando produtos que deseja consumir, dispondo de acesso a marca, preço e locais onde comprar (NOVAES, 2007).

Com relação ao setor de varejo no Brasil Parente (2000, p. 15) afirma que: “o varejo é certamente uma das atividades empresariais que vem atravessando maior ritmo de transformação, respondendo as modificações do ambiente tecnológico, econômico e social em que está inserido”.

2.1.2 Supermercados

Os primeiros supermercados surgiram em 1930 nos Estados Unidos, o desenvolvimento do uso de automóveis e o aumento do salário sem acompanhar a inflação fortaleceu a evolução do autosserviço, enquanto que no Brasil os primeiros supermercados surgiram na década de 50 (LAS CASAS, 2006). O fato de os supermercados terem chegado ao Brasil somente na década de 50 deve-se aos hábitos domésticos tradicionais, ao uso restrito da geladeira, pois somente as famílias ricas possuíam devido ao poder aquisitivo e o baixo nível de acesso ao automóvel novamente pelo poder aquisitivo de algumas pessoas (NOVAES, 2007).

Las casas (2006) em concordância com Novaes (2007) afirmam que os alimentos de primeira necessidade eram comercializados por mercearias, açougues e padarias até as décadas de 40 e 50, a partir deste período começaram a serem implantadas as lojas de autosserviço. Segundo Novaes (2007), o surgimento dos supermercados na década de 50 foi devido ao fato de ser implantada a indústria automobilística no Brasil e também pela aquisição de geladeiras no ambiente doméstico. Com relação aos supermercados Bertaglia (2003) diz que os supermercados são projetados para atender as necessidades dos consumidores de maneira ampla, com foco em comercializar itens alimentícios, este tipo de varejo está relacionado à venda de volumes grandes de mercadorias e de contrapartida por preço baixo e margem baixa, objetivando trabalhar a cadeia de suprimentos com custos significativamente competitivos.

O varejo alimentício do Brasil mostra-se muito desenvolvido, as empresas estudam as tendências mundiais para se aperfeiçoarem e disponibilizarem uma ampla variedade de lojas que atendam as necessidades do mercado (PARENTE, 2000). Os supermercados caracterizam-se pelo autosserviço, *check outs* e mercadorias expostas nas prateleiras permitindo que os clientes sintam-se a vontade para pegarem os produtos e colocarem no carrinho de compras (PARENTE, 2000). Devido ao surgimento dos supermercados as atividades logísticas alavancaram, de forma que o autosserviço ocasionou em menores preços nas mercadorias e de contra partida maior clientela, facilitando a negociação junto aos fornecedores (NOVAES, 2007).

Segundo Salvi (2011) as distinções entre a logística em nível mundial e a logística brasileira estão diretamente relacionadas com a infraestrutura de modal, e com bases jurídicas, sociais e econômicas. Compara ainda o Brasil com países como a Espanha e Estados Unidos, enfatizando que enquanto estes dispõem de portos, aeroportos e trens com tecnologia de ponta, o Brasil ainda tem como principal modal o rodoviário, influenciando desta forma na localização dos centros de distribuição (SALVI, 2011).

2.2 LOGÍSTICA

Logística é uma palavra de origem francesa provinda do verbo alojar, termo militar utilizado em guerras que significava a arte de transportar, abastecer e alojar as tropas (LARRAÑAGA, 2003). Termo este que começou a ganhar forma de maneira que os líderes das guerras sentiam a necessidade de movimentarem as suas tropas e juntamente seus pertences (FARIA; COSTA, 2007). A logística teve um papel estratégico e tático muito importante na Segunda Guerra Mundial (1939-1945), quando os Estados Unidos da América (EUA) teve que movimentar e manter muitos militares e suprimentos na frente de batalha da Europa e da Ásia (SILVA; MUSETTI, 2003). Neste contexto, salientamos que na sua origem o conceito de logística está basicamente ligado as operações militares, os generais ao decidir avançar suas tropas seguindo uma determinada estratégia militar precisavam ter sob suas ordens, uma equipe que providenciasse o deslocamento, de munições, víveres, equipamentos e socorro médico para o campo de batalha (NOVAES, 2007).

Até a década de 50 a logística empresarial não se desenvolveu, as atividades de logística eram de responsabilidade de setores como o de produção, marketing e finanças, gerando conflito de objetivos e de responsabilidade para as funções de logística (BALLOU, 1995). A partir deste período alguns fatores mudaram este cenário como o surgimento do computador, a revolução da visão sistêmica identifica a necessidade de integrar a logística no estabelecimento de planejamento estratégico da organização (SILVA; MUSETTI, 2003). Este período de desenvolvimento se fez necessário na medida em que professores de marketing e administração se mostraram insatisfeitos com o cenário que estava sendo vivenciado na época (BALLOU, 1995). “Antes da década de 50, as empresas executavam, normalmente, a atividade logística de maneira puramente funcional. Não existia nenhum conceito ou uma teoria formal de logística integrada” (BOWERSOX; CLOSS, 2012, p. 26 – 27).

Nos anos de 1960 inicia a visão integrada das funções internas da empresa, com a competição dos mercados globais, começa-se a entender a importância de envolver serviços em produtos sendo forma de agregar valor, em contrapartida à logística ficou responsável por melhorar os sistemas de distribuição, para conquistar novos mercados (FILHO, 2006). A logística integrada é vista de

forma em que os participantes da cadeia relacionam-se, como fornecedores, suprimentos, produção, distribuição e consumidor final, desta forma os componentes interagem havendo um fluxo de materiais e outro de informações (GOMES; RIBEIRO, 2004).

No início desta década as rodovias eram muito precárias, nesta época a indústria automobilística estava sendo implantada no Brasil e o transporte de veículos das fábricas para os pontos de vendas eram pelas estradas onde o risco de avaria era muito grande ou de navio a partir do porto de Santos, os custos financeiros eram elevados (NOVAES, 2007).

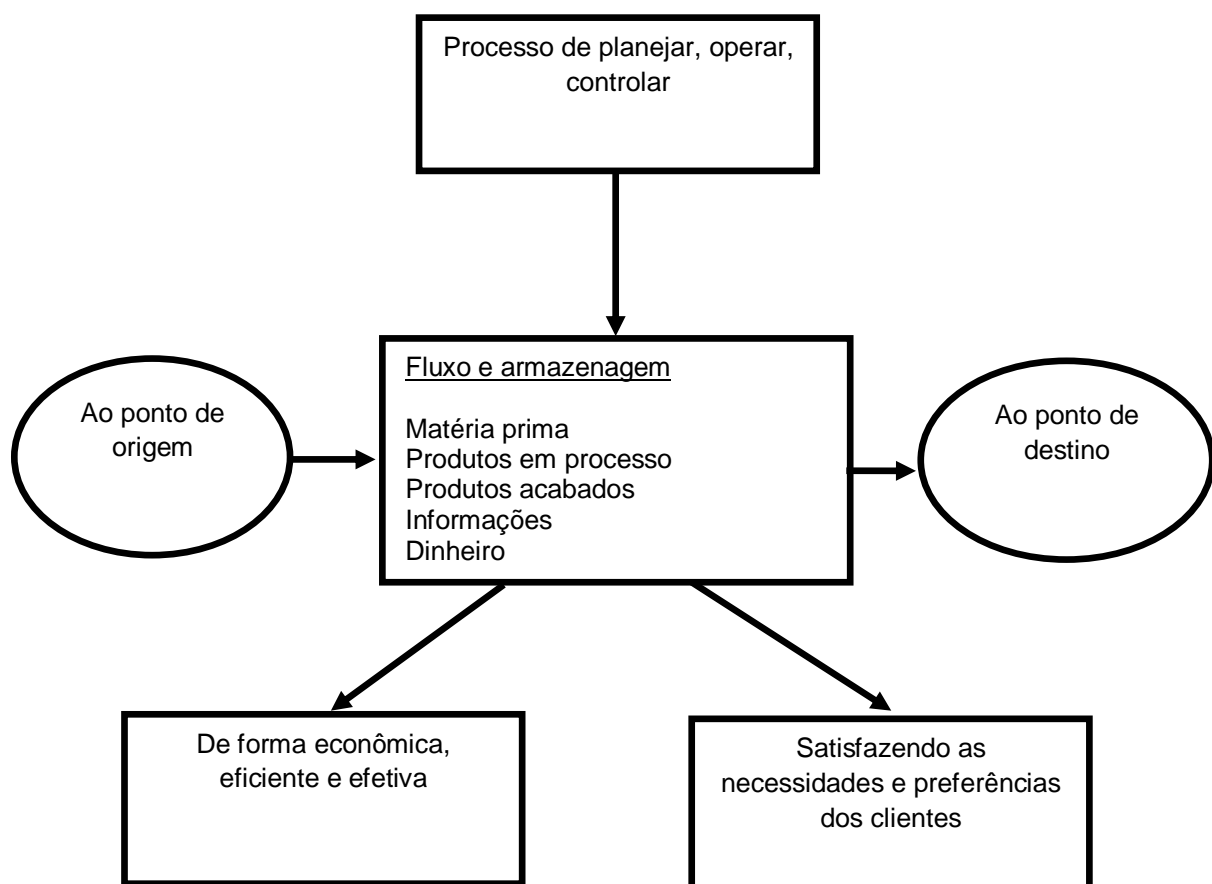
Entre os anos de 1980 e 1990 novos processos de administração surgem e são aplicados nas empresas como *Just in time* e gestão estratégica proporcionam destaque à logística no planejamento estratégico assumindo função de integração e coordenação de funções de áreas distintas (SILVA; MUSETTI, 2003). Uma preocupação nestes novos processos para com a logística integrada, dando início a visão de administração da cadeia de suprimentos – SCM que com as ferramentas disponibilizadas pela tecnologia da informação acarretam ganhos de tempo e melhorias nos processos (FILHO, 2006).

A abordagem descrita de conceito de logística possibilita a visão de integração de sua evolução marcada por fatos históricos e procedimentos administrativos praticados no século XX, consolidando o conceito de logística [...] (SILVA; MUSETTI, 2003). Desta forma para o *Council of Logistics Management* (CLM) citado por Ballou (2006, p. 27) “logística é o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes”. Bowersox; Closs (2004) afirma que a logística de uma empresa é a integração de esforços tendo como objetivo auxiliar na criação de valor para o cliente por um custo mais baixo possível. Salientando que a logística existe para satisfazer as necessidades dos clientes, tornando fácil a realização de tarefas importantes de operação e marketing (BOWERSOX; CLOSS, 2004).

As funções logísticas estão ligadas entre os centros de produção e os mercados, de maneira que os consumidores tenham bens e serviços onde e quando

quiserem, desta forma a logística envolve toda a organização desde o gerenciamento de matéria prima até o produto propriamente acabado e entregue ao consumidor final (SALUM, 2010). Executando o processo de planejamento, armazenagem e controle do fluxo de matérias prima, produtos e serviços, envolvendo informações do ponto de origem até o consumidor final, com o objetivo de satisfazer o cliente e assim garantir o cumprimento de sua missão (CORONADO, 2007).

Figura 1 Elementos básicos da logística



Fonte: Novaes (2001, p. 36).

A logística é um fator indispensável que precisa estar de acordo com as estratégias da empresa e o seu desempenho está diretamente ligado ao marketing, neste contexto a praça por importância é o ponto onde as duas áreas se encontram, ou seja, os fornecedores criam grande esforço para que o nível de serviços desejados pelos clientes seja alcançado de acordo com a capacidade da empresa (CAMPOS, 2012). Quando ligadas a cadeia de suprimentos e a logística dispõe de um leque de formas para que a eficiência e a produtividade aumentem na realização

dos processos, tendo como principal objetivo a redução dos custos (CHRISTOPHER, 2007).

2.3 SUPPLY CHAIN MANAGMENT (SCM) – GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Desde os anos 90 que vem se falando de gerenciamento da cadeia de suprimentos, tendo em vista que este conceito chegou primeiro no setor industrial, principalmente nas áreas mais competitivas onde apenas a eficácia nas operações dos setores internos já não garante o sucesso de mercado (PIRES 2004). Este gerenciamento baseia se na cooperação entre as empresas para estimular o posicionamento estratégico e para aperfeiçoar a eficiência operacional (BOWERSOX; CLOSS; COOPER 2007). Tendo como função gerencial organizar a produção com base na demanda prevista com o maior acerto possível, envolvendo clientes e fornecedores, sendo este um novo modelo de administração adotado pelas empresas para que sejam evitados desperdícios, reduzir custos oferecendo assim um melhor serviço ao cliente final (FILHO, 2006).

Ainda na década de 90 as empresas levavam de 25 a 30 dias para processar um produto que havia sido retirado do estoque e entregue ao consumidor, o processo de pedido e entrega envolvia a criação e o envio do mesmo que era feito por telefone, fax, correio público entre outros típicos da época (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2007).

Uma cadeia de suprimentos é formada por fabricantes, fornecedores, transportadoras, armazéns, varejistas e os clientes, ou seja, todas as partes envolvidas na realização do pedido de um cliente (CHOPRA; MEINDL, 2011). Estas áreas se repetem conforme matérias-primas vão se transformando em produtos acabados, agregando valor para o consumidor final (BALLOU, 2006). Para Christopher (1997, p.13) “a cadeia de suprimentos representa uma rede de organizações, através de ligações nos dois sentidos, dos diferentes processos e atividades que produzem valor na forma de produtos e serviços que são colocados nas mãos do consumidor final”.

O objetivo da administração da logística é unir o mercado, ou seja, os integrantes da cadeia de suprimentos desde os distribuidores, fabricantes e o

processo de aquisição do produto, para que desta forma os clientes sejam bem atendidos mantendo o custo baixo (CHRISTOPHER, 1997). Sendo orientada pelas previsões de vendas, a cadeia de suprimentos quando planejada de forma integrada a outras partes do processo proporciona benefícios como a diminuição dos custos e dos estoques, conseqüentemente aumenta os lucros (BERTAGLIA, 2003).

2.3.1 Conceito de gestão da cadeia de suprimentos

A logística e a cadeia de suprimentos não são assuntos novos, desde os tempos antigos, como a construção das pirâmides e até as atitudes para amenizar a fome na África, seus objetivos que garantem o fluxo eficiente de materiais e de informações mudaram muito pouco para que as necessidades dos clientes sejam atendidas (CHRISTOPHER, 2007). A gestão da cadeia de suprimentos esta preocupada em controlar os materiais, as informações e as finanças no processo que liga o fornecedor ao cliente final e que passa também pelo fabricante, atacadista e varejista, criando relacionamento e integrando várias empresas deste fluxo (GOMES: RIBEIRO, 2004). Tendo como objetivo reduzir os custos aumentando o valor gerado, ou seja, maximizar a diferença que o produto final vale para o consumidor (CHOPRA; MEINDL, 2011).

Os produtos e serviços comercializados só tem valor quando chegam até as mãos do consumidor final no momento e onde eles desejam consumir (BALLOU, 2006). Christopher (2007, p. 4) diz que “o foco do gerenciamento da cadeia de suprimentos está na cooperação e na confiança, e no reconhecimento de que, devidamente gerenciado, “o todo pode ser maior que a soma de suas partes””.

Segundo Christopher (2007, p. 4) “a logística é essencialmente a orientação e a estrutura de planejamento que procuram criar um plano para o fluxo de produtos e de informação ao longo de um negócio”. Desta forma o gerenciamento da cadeia de suprimentos esta apoiado na estrutura na qual a logística enfatiza, objetivando ligar-se e dirigir os processos de outras empresas do meio, como fornecedores, clientes e a própria empresa (CHRISTOPHER, 2007).

A cadeia de suprimentos foca no processo de compra que envolve todos os integrantes da mesma, desde fabricantes, fornecedores, atacadistas e varejistas

interligados no processo, cujo fabricante compra de seus fornecedores, os atacadistas compram dos fabricantes e os varejistas compram dos atacadistas (GOMES; RIBEIRO, 2004). Por sua vez os fornecedores elementos importantes na cadeia devem focar suas tomada de decisão baseadas em informações que revele o que o cliente deseja desde suas percepções e conhecimentos relativos à distribuição na cadeia de suprimentos (CAMPOS, 2012). Haja vista que o setor de compras tem como objetivo principal alcançar a logística de suprimentos por um custo mais baixo possível (BALLOU,2006).

2.3.2 Processos Logísticos

Abordando as áreas que a cadeia de suprimentos abrange Dias (2009) diz que o setor de compras tem como função suprir as necessidades de materiais ou suprimentos, visando planejar estas necessidades de forma quantificada e satisfazendo-as no tempo esperado. Para que o processo ocorra de maneira correta Bertaglia (2003) afirma que dispor de um relacionamento amplo com os fornecedores é importante, visando que rupturas de mercadorias não ocorram e nenhum outro tipo de disfunções no processo. Segundo Bowersox; Closs e Cooper (2007) no varejo o bom relacionamento com fornecedores proporciona aos compradores o compartilhamento de informações de pontos de venda e planos promocionais auxiliando os fornecedores a suprirem as necessidades com relação à quantidade de mercadorias solicitadas em determinado momento.

O processo de seleção do fornecedor varia de acordo com as características dos produtos a serem comprados, pois a aquisição de determinado produto talvez precise de mais atenção do que a de outro com menos valor agregado (BERTAGLIA, 2003).

Quadro 1 Atributos para a seleção do fornecedor

PRINCIPAIS ATRIBUTOS PARA SELECIONAR UM FORNECEDOR	
Desempenho em qualidade, preço e serviço	Capacidade instalada
Flexibilidade	Localização geográfica
Carteira de clientes	Solidez financeira
Pró-atividade e cooperação	Histórico
Investimentos	

Fonte: Adaptado de Bertaglia (2003).

Christopher (2007, p. 4) denomina gerenciamento da cadeia de suprimentos como:

“A gestão das relações a montante e a jusante com fornecedores e clientes, para entregar mais valor ao cliente, a um custo menor para a cadeia de suprimentos como um todo”.

Desta forma o bom relacionamento entre os participantes da cadeia se faz importante, pois a mesma tem como objetivo, atingir um resultado mais lucrativo para todas as partes que participam, desafiando estes partindo do ponto em que pode acontecer de uma dar partes discordar de certas decisões e tendo que se subordinar ao benefício da cadeia como um todo (CHRISTOPHER, 2007).

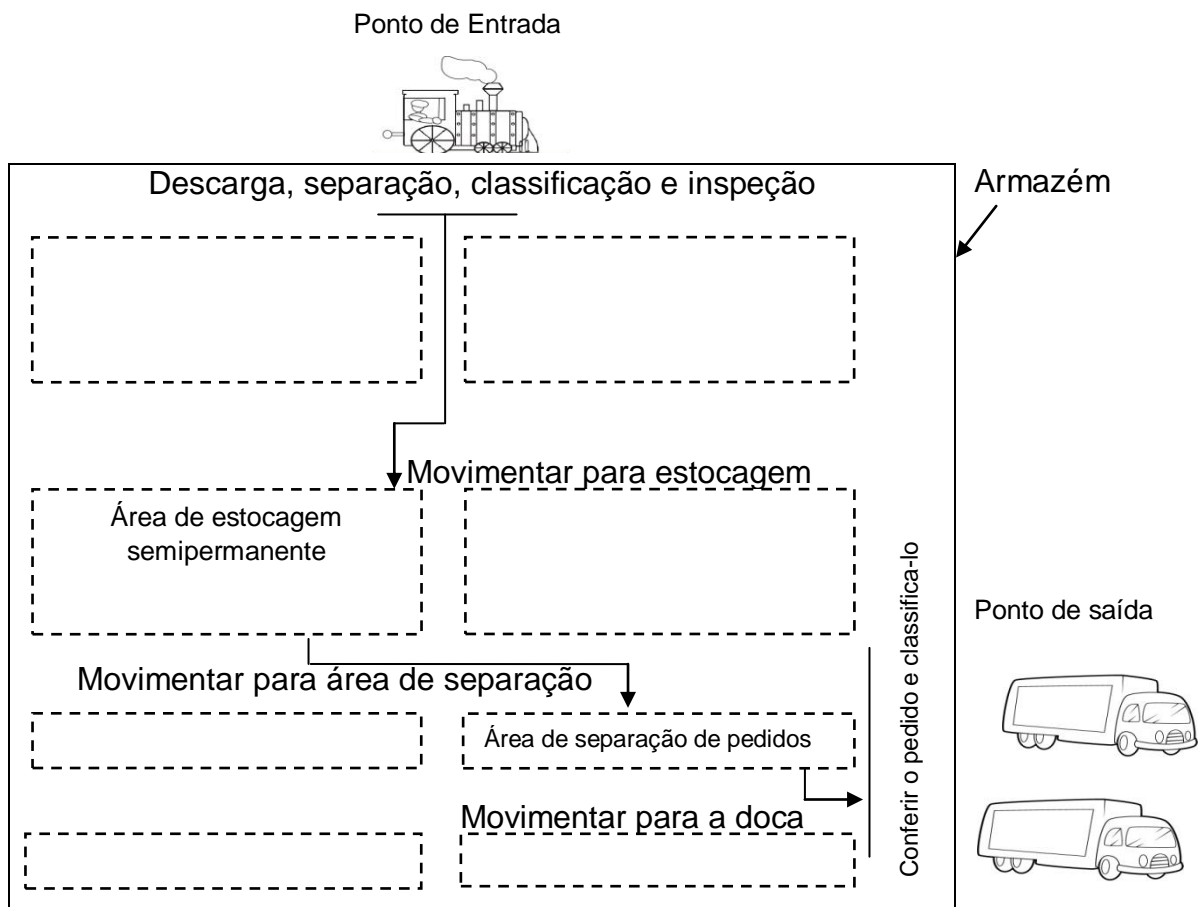
Os processos logísticos abrangem todas as atividades que envolvem os produtos desde seu recebimento até sua expedição chegando às mãos do consumidor final, tendo seu principio no processo de compras que de acordo com Viana (2002), esta atividade tem como objetivo suprir o que a empresa necessita, adquirindo produtos ou serviços solicitados pelos responsáveis, visando identificar as melhores condições do mercado. Para Dias (2009), o compras tem como responsabilidade cumprir as solicitações da empresa, planeja-las quantitativamente e satisfazê-las nos momentos certos e com as quantidades corretas, este tem como responsabilidade também realizar a verificação se o que foi comprado foi recebido.

Após o processo de compras as mercadorias são recebidas este processo tem por função realizar a conferência dos materiais recebidos, o recebimento tem a responsabilidade de coordenar as atividades de recebimento e devolução de materiais, analisar a documentação recebida, certificando-se de que a compra está autorizada, verificar se os volumes declarados na nota fiscal foram recebidos fisicamente, conferir visualmente, certificando-se de que a embalagem está em boas condições, não estando avariada, caso esteja avariada tomar as decisões cabíveis (VIANA, 2002). O recebimento consiste basicamente na verificação de que o material recebido está de acordo com o solicitado pelo setor de compras (IMAM CONSULTORIA, 2016). Após este processo as mercadorias são enviadas para a armazenagem que segundo Ballou (2006), esta é utilizada para agregar valor ao produto, considerando que armazenando as mercadorias próximas

dos clientes, acarreta na redução do tempo de entrega e a disponibilidade do produto é de fácil acesso.

O sistema de armazenagem possui duas funções principais, sendo a primeira a estocagem do produto e a segunda o manuseio das mercadorias (BALLOU, 2006). De acordo com a figura abaixo:

Figura 2 Atividades de movimentação e estocagem típicas da distribuição de alimentos



Fonte: Ballou (2006, p. 375).

A distribuição é uma etapa importante no processo de gerenciamento, abrangendo as funções de controle de estoque, manuseio de mercadorias, transporte, armazenagem, administração de pedidos, análise de locais e redes de distribuição, se fazendo muito importante para a execução eficiente do processo (BERTAGLIA, 2003). Quando estas funções estão integradas nas operações logísticas da empresa, estes facilitam a velocidade e a tranquilidade do fluxo total do produto dentro do processo de logística (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2006).

2.4 SISTEMAS E SOFTWARES

Os sistemas ERP surgiram na década de 90 para atender as exigências do mercado, devido ao aumento da competitividade e a complexidade dos mercados (SALGADO *et al*, 2011). Seu surgimento deve-se também a necessidade das empresas reduzirem seus custos e aprimorarem seu tempo de resposta as mudanças e exigências do mercado (SOUZA, 2000). Ainda nos dias de hoje, o desenvolvimento da tecnologia de informação e comunicação e a evolução da internet a nível global tem revolucionado o cenário atual, este impacto pode ser comparado com o causado com a Revolução Industrial, pode-se dizer que o computador e a internet são a máquina a vapor de hoje (PIRES, 2004).

O uso de ferramentas de gestão faz com que as empresas adquiram vantagem competitiva, considerando que o advento da internet atua como facilitadora na divulgação de informações integrando os atores envolvidos na cadeia de suprimentos (MORANO; BARRICHELLO; JACOMOSSI, 2014). Uma pesquisa realizada em Taiwan no ano de 2010 confirma estas afirmações enfatizando que o uso da ferramenta ERP gera ganhos a cadeia de suprimentos (MORANO; BARRICHELLO; JACOMOSSI, 2014).

Neste contexto consideramos que o principal suporte das operações logísticas da atualidade é o sistema de informações da cadeia de suprimentos, cujo antigamente concentrava se em iniciar e controlar as atividades necessárias para receber, processar e enviar pedidos dos clientes, atualmente ampliou se em planejar as necessidades, controlar o administrativo e analisar as decisões e a integração com outros membros da cadeia de suprimentos (BOWERSOX; CLOSS E COOPER, 2007). Como por exemplo, o *WMS – Warehouse Management System* é um sistema de gerenciamento eletrônico de armazenagem, que controlam de forma eletrônica as operações em áreas de armazenagem, eliminando erros nos procedimentos (RODRIGUES, 2003). Software que permite também agilizar as atividades logísticas, controlando o recebimento e a expedição de produtos com maior eficiência, reduzindo falhas no processo (RIBEIRO; SILVA; BENVENUTO, 2005). Este sistema otimiza todas as atividades operacionais dentro do processo de armazenagem, abrangendo recebimento, inspeção, endereçamento, estocagem separação entre outras atividades integradas a armazenagem (MOURA, 2012).

Com o objetivo de oferecer uma programação integrada de suprimentos em todo o processo logístico, as empresas contam com o *Distribution requirements planning* (DRP) que é o planejamento de necessidades de distribuição (BALLOU, 2006). Ballou (2006) diz ainda que este sistema mostra pedidos futuros planejados, destacando-se no planejamento da capacidade e despacho de veículos e suprimentos de pedidos de estabelecimentos. O DRP prevê a demanda de produtos próxima às necessidades dos clientes, prevendo futuros pedidos dos clientes, promoções planejadas dentre outras informações que possam determinar a demanda do produto (BALLOU, 2006). Para Moura (2012) Este sistema possui planejamento global de toda a cadeia de abastecimento no qual possibilita que todos os participantes da cadeia de abastecimento entendam as suas necessidades logísticas.

O DRP possui como preocupação gerenciar a cadeia de abastecimento total e o WMS se preocupa com as oportunidades dentro de todo armazém, considerando estes dois sistemas, possuem empresas que apresentam a necessidade de um sistema de informação que utiliza o DRP e o WMS já outras apenas um WMS para o gerenciamento do processo de armazenagem (MOURA, 2012).

Para que as falhas no processo sejam evitadas é importante que as empresas ao implantarem um software de gestão comprem o pacote completo desta forma haverá a integração dos componentes do sistema (GOMES; RIBEIRO, 2004). As grandes empresas possuem o conhecimento de sistemas logísticos bem planejados e administrados conquistando vantagens competitivas no mercado (ARNOLD,1999). Empresas estas que dispondo destas tecnologias alcançam melhor desempenho, evitando futuras falhas no setor de entrega (ARNOLD, 1999).

Bowersox; Closs e Cooper (2008) afirmam que os sistemas ERP são fundamentais para a execução do processo logístico de muitas empresas, cuja função é guardar dados atuais e os dados históricos, possibilitando iniciar e monitorar o desempenho do processo executado. Este sistema possibilita que as organizações tenham uma visão global de todo o processo, como a previsão de demanda, balanceamento de estoque, planejamento de produção e de transporte entre outros processos envolvidos que facilitam a gestão da cadeia de suprimentos

(BERTAGLIA, 2003). Souza (2000) ainda diz que, estes sistemas são denominados como sistemas de informação integrados, adquiridos pelas empresas como um pacote de software comercial com o objetivo de auxiliar na maioria das operações de uma empresa.

2.5 TRANSPORTE

O transporte é o elemento mais importante se tratando de custos logísticos para muitas empresas. O transporte de cargas representa de um a dois terços destes custos logísticos (BALLOU, 2006). Sendo considerada uma área operacional da logística tendo como função posicionar o estoque geograficamente, tem importância fundamental e facilita a definição de seu custo (BOWERSOX; CLOSS, 2007). Esta área tem como objetivo geral levar as mercadorias certas para os destinos certos, no tempo certo e com nível de serviço alto, pelo custo mais baixo possível (NOVAES, 2007).

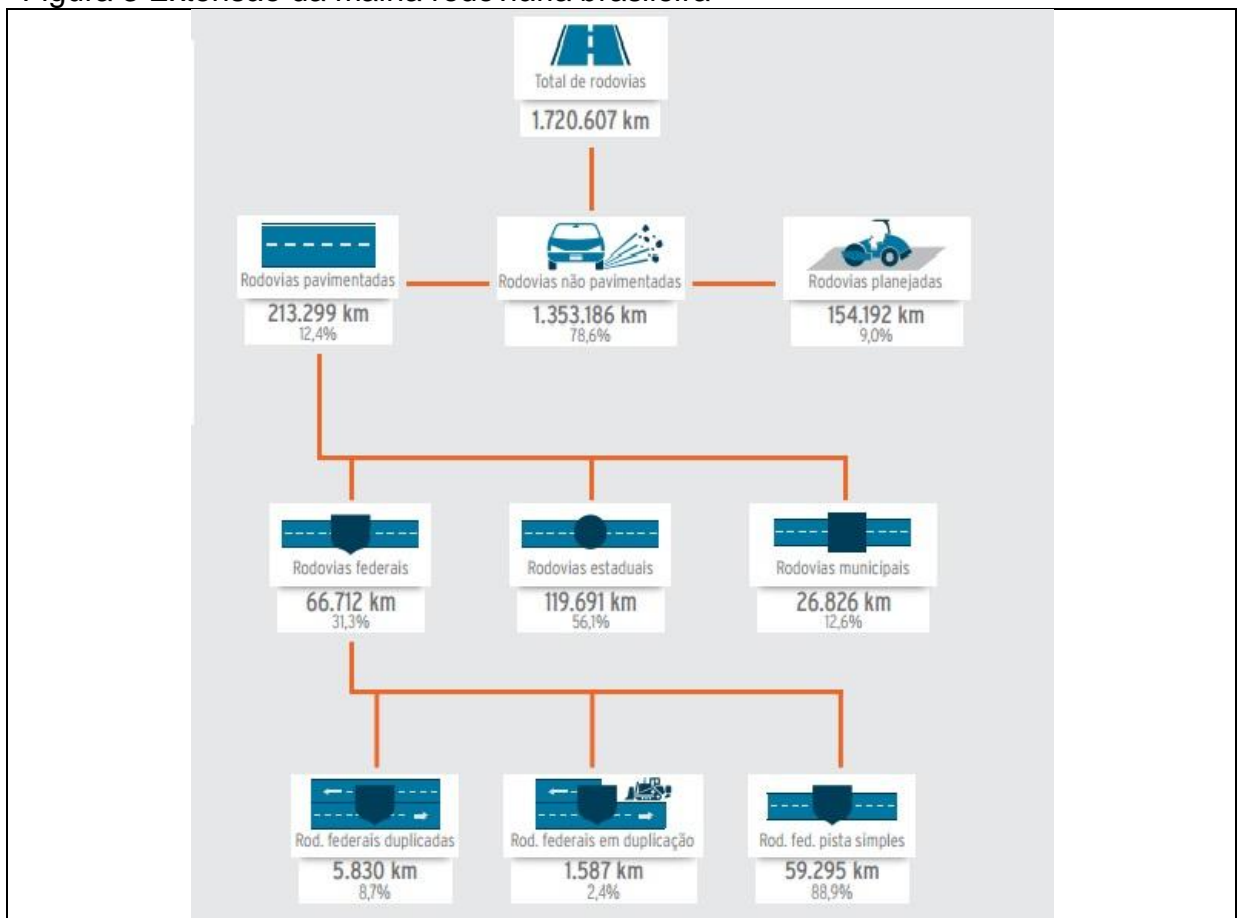
O transporte tem como principal objetivo a movimentação de mercadorias de um ponto de origem para um determinado destino, visando minimizar os custos financeiros, de tempo, ambientais, despesas de produtos avariados e ao mesmo tempo deve-se atender as expectativas do cliente com o tempo da entrega e as informações dos produtos que estão sendo transportados (BOWERSOX; CLOSS, 2004).

As estradas más conservadas é um problema sério se tratando da redução de custos, cujas estão propícias a acidentes, manutenção nos veículos e os atrasos da chegada da carga até seu local de destino, levando em consideração que as ações do governo para mudar este quadro é insuficiente (LIMA, 2006). De acordo com a CNT (Confederação Nacional do Transporte), a pesquisa realizada em 2015 revela que há anos o modal rodoviário tem sido a preferência no transporte de pessoas e bens no Brasil, possui a maior participação na matriz de transporte de cargas com 61%, na sequência os modais ferroviários com 20,7%, aquaviário com 13,6%, dutoviário 4,2% e aéreo 0,4%. Porém o Sistema Nacional de Viação 2015 revela que 78,6% da extensão da malha rodoviária não é pavimentada, apenas 12,4% possui pavimentação.

No Brasil o transporte depende do modal rodoviário de forma exagerada, de acordo com Gomes e Ribeiro (2004), se o transporte rodoviário migrasse para o modal ferroviário haveria uma economia de US\$ 1 bilhão por ano, considerando que o modal rodoviário é o segundo mais depois do aéreo e mesmo assim é o responsável por 58% da carga transportada.

A figura 1 apresenta a extensão da malha rodoviária brasileira e seus indicadores de rodovias pavimentadas e não pavimentadas.

Figura 3 Extensão da malha rodoviária brasileira



Fonte: Pesquisa CNT de rodovias (2015, p. 11).

A pesquisa do CNT 2015 afirma que as rodovias pavimentadas em sua maioria não são consideradas adequadas para o tráfego de veículos, causando avarias com pneus, alto custo com combustíveis entre outros custos ocasionados pela ausência de boas condições das rodovias.

Constatada a importância do transporte rodoviário no Brasil, são necessários investimentos para que este quadro obtenha melhoras, desta forma é importante que o país se preocupe em monitorar as condições da infraestrutura atual

para que sejam tomadas as ações cabíveis (CNT, 2015). Haja vista que o fato de chegar a qualquer ponto do território nacional, exceto locais muito remotos é uma grande vantagem do transporte rodoviário, cujos locais remotos não possui condições econômicas para receber este tipo de serviço (NOVAES, 2007).

O transporte passa por uma análise para que se obtenha melhor aproveitamento do veículo e do motorista, atendendo assim as necessidades do cliente. No transporte das mercadorias opta-se pela lotação completa do veículo, isso devido a maior quantidade transportada, menor custo, melhor aproveitamento do espaço e expressiva redução dos custos de movimentação de carga (NOVAES, 2007). Decisões essas estratégicas ou táticas, cujas estratégicas são em longo prazo e táticas em curto prazo (BOWERSOX; CLOSS, 2004). Estes veículos podem ser próprios ou contratados, a empresa pode possuir transporte próprio e equipamentos ou contratar serviços de terceiros, normalmente as que possuem transporte próprio está em posição de destaque no mercado (BALLOU, 2001). Devido às evoluções ocorridas no Brasil por conta das novas tecnologias e com a predominância da globalização as empresas tem buscado cada vez mais terceirizar seus serviços logísticos visando com isso reduzir estes custos (QUINTANEIRO; SOUZA, 2013). Todavia é necessário conciliar a redução dos custos com o nível de atendimento que o cliente deseja, ressaltando que a terceirização eficaz tem como foco a qualidade nos serviços prestados (BUENO *et al*, 2015).

Dentre os processos logísticos pode-se dizer que o mais importante é o transporte devido à quantidade de recursos que este consome e o custo dos mesmos e também por deslocar mercadorias de um local para o outro (TABOADA, 2002). A distribuição do produto abrange os segmentos de saída do produto de onde foi fabricado até chegar ao consumidor final, os produtos tanto podem ser enviados para um depósito atacadista como também para o centro de distribuição do varejista (NOVAES, 2007).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresentará os procedimentos metodológicos utilizados na realização da pesquisa composto por delineamento da pesquisa, pesquisa relativa aos fins de investigação, definição da área ou população alvo, plano de coleta de dados, plano de análise de dados, cronograma e orçamento.

Procedimentos é a descrição detalhada do que será realizado na coleta de dados, sendo necessário informar como será feita a coleta de dados e como será realizada a aplicação da pesquisa (FARIA; CUNHA E FELIPE, 2007).

De acordo com Galliano (1986), o método científico é uma ferramenta utilizada pela ciência para verificar a realidade, é uma ferramenta composta por um conjunto de métodos, onde os problemas da ciência são formulados e as hipóteses verificadas.

O método científico tem como objetivo descobrir a realidade dos fatos e neste contexto os fatos devem instruir o uso dos métodos, porém o método é o básico, ou seja, é o meio de acesso, pois só a inteligência e a reflexão descobrem o que os fatos realmente são (CERVO; BERVIAN, 1996).

Neste presente capítulo serão apresentados o delineamento da pesquisa bem como a pesquisa relativa aos fins de investigação, definição da área ou população alvo, plano de coleta de dados, plano de análise dos dados e síntese dos procedimentos metodológicos.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Pesquisar é descobrir novos significados que auxiliam na explicação de processos para a construção constante do conhecimento, das ciências e da sociedade como um todo (VIANNA, 2001).

Pesquisa é a construção do conhecimento verdadeiro, seguindo as regras científicas é a produção do conhecimento ordenado e produtivo que faz com que a área do conhecimento em estudo avance (GOLDENBERG, 2000).

A pesquisa origina-se quando existe um problema que desperta a necessidade de solucioná-lo e então para que a pesquisa aconteça aplicam-se os procedimentos metodológicos para desenvolver o conhecimento (FACHIN, 2001).

Fachin (2001) diz que, o objetivo da pesquisa é descobrir a solução de problemas através dos procedimentos científicos, onde este tem como objetivo aumentar a probabilidade de que a informação obtida esteja correta.

Pesquisa é a atividade que tem por objetivo resolver os problemas através do uso dos processos científicos, ou seja, por meio da descoberta da realidade (CERVO; BERVIAN, 1996).

3.1.1 Pesquisa relativa aos fins de investigação

A pesquisa realizada neste estudo é do tipo descritiva. Gil (2008, p. 42) afirma que “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Defini-se uma pesquisa descritiva como do tipo em que os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, porém não há a interferência do pesquisador. O que acontece é estudado pelo pesquisador, mas não manipulados (ANDRADE, 2007).

Para Vianna (2001), a pesquisa descritiva consiste no estudo detalhado da situação problema, para que sejam elencados e relacionados os fenômenos que interferem em suas relações, sem que ocorra manipulação do pesquisador ou emissão de opiniões sobre ela.

3.1.2 Pesquisa relativa aos meios de investigação

Por meio de bibliografia e estudo de caso sobre a empresa em estudo.

A pesquisa aborda questionamentos sobre o processo logístico da empresa em estudo, se tornando relevante, pois é uma área que abrange diversos processos principalmente por se tratar de uma rede de lojas.

A pesquisa bibliográfica consiste na pesquisa de autores que abordam o tema do trabalho, com o objetivo de identificar informações e embasamento para a definição dos objetivos, determinação do problema e definição dos tópicos da fundamentação teórica (MICHEL, 2015).

Com relação ao estudo de caso realizado no estudo Gil (2008, p. 54) diz que:

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO ALVO

A pesquisa foi realizada na empresa em estudo por meio de entrevista com os gerentes de logística e supervisores, visando que a pesquisa tem como objetivo descrever os processos logísticos e também em livros encontrados na biblioteca e base de dados confiáveis encontradas em revistas e artigos, para Marconi; Lakatos (2013), população é o conjunto de pessoas que apresentam algo em comum, dizem ainda que a população de uma pesquisa depende do assunto a ser pesquisado.

Quadro 2 Estruturação da pesquisa de campo

Objetivos	Período	Extensão	Unidade de amostragem	Elemento
Conhecer o histórico da empresa	Primeiro semestre de 2016	Região da AMREC	Supermercados Giassi & Cia Ltda.	Gerente de logística
Descrever a estrutura do processo logístico na rede de supermercado Giassi & Cia Ltda.	Primeiro semestre de 2016	Região da AMREC	Supermercados Giassi & Cia Ltda.	
Levantar os processos de informação e controles logísticos	Primeiro semestre de 2016	Região da AMREC	Supermercados Giassi & Cia Ltda.	Gerente de logística e supervisores de logística
Verificar como é feita a logística de transporte do centro de distribuição até a rede de lojas	Primeiro semestre de 2016	Região da AMREC	Supermercados Giassi & Cia Ltda.	Gerente e supervisores de logística
Descrever os processos logísticos da loja 05	Primeiro semestre de 2016	Região da AMREC	Supermercados Giassi & Cia Ltda.	Gerente da loja e supervisor de depósito

Fonte: Elaborado pela autora (2015)

Para a pesquisa bibliográfica foram escolhidas algumas obras que se fazem importantes no estudo, sendo excelentes bases de pesquisa abordando os processos logísticos que compõe o presente estudo.

De acordo com Oliveira (1999), a pesquisa bibliográfica tem por objetivo conhecer as várias formas de contribuição científica que aconteceram sobre determinado tema ou fenômeno. Para Gil (2008), este tipo de pesquisa é realizada com base em material produzido por outros autores, livros e artigos principalmente. Em todo estudo é necessária embasamento teórico porém existem pesquisas feitas exclusivamente de fontes bibliográficas.

Quadro 3 Fontes de títulos da pesquisa bibliográfica

Assunto	Tópicos	Autores
Marketing de varejo	O comércio varejista	Las Casas, (2006)
Varejo no Brasil	A evolução do setor de varejo no Brasil	Parente, (2000)
Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física.	Logística Conceito de gestão da cadeia de suprimentos Processos logísticos	Ballou, (2006)
Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição	O comércio varejista Supermercado Logística	Novaes, (2007)
Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos	Logística Supply Chain Management (SCM) Sistemas e softwares Transporte	Bowersox; Closs e Cooper, (2007)
Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços.	Conceito de gestão da cadeia de suprimentos Processos logísticos	Chistopher, (2007)

Fonte: Elaborado pela autora (2015)

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A pesquisa realizada no presente estudo é do tipo descritiva, pois tem por objetivo descrever como o problema em estudo acontece. Sampieri; Collado e Lucio (2013), diz que as pesquisas descritivas especificam as propriedades, ou seja, tem por objetivo somente medir ou coletar informações, sobre os conceitos e variáveis em estudo. Na pesquisa foram utilizados dados primários e secundários, ou seja, o estudo baseia-se em fontes bibliográficas e em análise de dados extraídos da empresa em estudo. De acordo com Marconi e Lakatos (2003), os dados secundários são as informações disponíveis, que já foram estudadas e analisadas como livros, teses, artigos entre outros, já os dados primários são técnicas para coletar os dados diretamente na fonte.

Quadro 4 Plano de coleta de dados documentais

Objetivos específicos	Documentos	Localização
Conhecer o histórico da empresa	Documentos e dados internos	Arquivo da empresa
Descrever a estrutura do processo logístico na rede de supermercado Giassi & Cia Ltda.	Documentos e dados internos	Arquivo da empresa
Levantar os processos de informações e controles logísticos	Documentos e dados internos	Arquivo da empresa
Verificar como é feita a logística de transporte do centro de distribuição até a rede de lojas	Documentos e dados internos	Arquivo da empresa
Descrever os processos logísticos da loja 05	Documentos e dados internos	Arquivo da empresa

Fonte: Elaborado pela autora (2015)

A coleta dos dados da pesquisa foi realizada em visitas ao centro de distribuição (CD) e na loja 05, no centro de distribuição (CD) a coleta dos dados foram distribuídas em cinco visitas sendo que uma foi realizada no segundo semestre de 2015 e as demais no primeiro semestre de 2016. As técnicas e procedimentos usados na pesquisa foram por meio de entrevistas com os gerentes e supervisores e observação direta nas visitas realizadas nos departamentos da empresa, com levantamentos de dados apresentados por meio de desenho de fluxogramas, fotos e quadros, documentos da empresa e estudos bibliográficos para a análise e descrição do processo.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

No presente estudo utilizou-se a pesquisa com abordagem qualitativa, visando analisar os processos logísticos da rede de supermercados Giassi & Cia Ltda. Em concordância Oliveira (1999) diz que, a abordagem qualitativa visa descrever a complexidade ou compreender processos de uma determinada hipótese ou problema.

Os dados coletados serão apresentados usando a planilha do Excel, através de gráficos, planilhas, quadros explicativos e análise textual. Quadros e tabelas são métodos utilizados para apresentar os dados em colunas verticais ou linhas que obedecem à classificação dos resultados da pesquisa (MARCONI; LAKATOS, 2013).

Os dados coletados foram analisados com base nas teorias estudadas através da bibliografia de livros e artigos, estes dados serviram como base para novas pesquisas realizadas com este tema. Os dados e informações foram apresentados em fluxogramas representativos dos processos, quadros e fotografias tornando a apresentações dos resultados didáticas.

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Diante dos objetivos específicos a seguir a síntese do delineamento da pesquisa.

Quadro 5 Síntese do delineamento da pesquisa

Objetivos específicos	Tipo de pesquisa	Meios de investigação	Classificação dos dados da pesquisa	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Conhecer o histórico da empresa	Descritiva	Estudo de caso	Secundaria	Análise de dados	Arquivos da empresa	Qualitativa
Descrever a estrutura do processo logístico na rede de supermercado Giassi & Cia Ltda.	Descritiva	Estudo de caso e Bibliográfica	Primária e Secundaria	Análise de dados	Visita ao centro de distribuição; entrevista com o gerente de logística	Qualitativa
Levantar os processos de informações e controles logísticos	Descritiva	Estudo de caso e bibliográfica	Primária e secundaria	Análise dos dados	Visita ao centro de distribuição e entrevista com os gerentes	Qualitativa
Verificar como é feita a logística de transporte do centro de distribuição até a rede de lojas	Descritiva	Estudo de caso	Primária e secundária	Análise de dados documentais da empresa; observação; entrevista	Visita ao centro de distribuição; entrevista com o gerente de logística	Qualitativa
Descrever os processos logísticos da loja 05	Descritiva	Estudo de caso	Primaria e secundária	Análise dos dados; documentais da empresa; observação; entrevista	Visita a loja; entrevista com o gerente	Qualitativa

Fonte: Elaborado pela autora (2015)

4 O PROCESSO LOGÍSTICO DE UMA REDE DE SUPERMERCADOS: O ESTUDO DE CASO DO SUPERMERCADO GIASSI – LOJA 05

Este capítulo propõe-se a descrever o processo logístico de uma rede de supermercados com sede na cidade de Criciúma, SC, com enfoque na loja 5 situada no centro da mesma cidade, desde o setor de compras passando pelo recebimento, expedição até chegar ao processo de abastecimento nas gôndolas.

4.1 A HISTÓRIA DA EMPRESA

Em 1960 na Praça São Donato na cidade de Içara, SC, Zefiro Giassi juntamente com dois sócios, inaugurava seu primeiro negócio um comércio de tecidos e ferragens numa sala de 4 m x 9 m. Um ano depois a sociedade foi desfeita e o senhor Zefiro passou a ser o único proprietário. Neste mesmo ano adquiriu um terreno lindeiro que utilizou como depósito de sal e querosene. Em 1962 comprou o terreno ao lado onde foi construído o primeiro estabelecimento no sistema de atendimento pegue-pague de Içara, e um dos primeiros do Sul de Santa Catarina, inaugurado em 1970.

No ano de 1964 o cunhado do senhor Zefiro entra como sócio no negócio e a firma individual desaparecem, surgindo a Giassi & Cia. Em 1970, com o negocio já maduro, inaugurava a primeira loja de autosserviço em Içara.

Figura 4 Primeira loja de autosserviço



Fonte: Sobrenome Filho (2010).

Filho (2010, p.196-197) descreve a trajetória de Zefiro Giassi em seu livro da seguinte forma:

1960: Zefiro Giassi constitui a firma individual que toma o seu nome.

1964: Artemio Serafim faz parte do quadro social (Giassi & Cia.).

1971: José Adelino Serafim faz parte do quadro social.

1973: Alenir Cabreira e Higino Ângelo Giassi fazem parte do quadro social.

1978: Retiram-se da sociedade os senhores Artemio Serafim, José Adelino Serafim e Higino Giassi. É admitido Osni Giassi.

1994: A sociedade passa a girar em nova razão social: Giassi & Cia. Ltda. e dela fazem parte os sócios: Ana Maria Zilli Giassi, Rosália Giassi Cabreira, Maristela Giassi, Mariléia Giassi Zanette e Rogério Giassi.

1995: Giassi Empreendimentos e Participações S.A. ingressam no quadro social.

2005: Alenir Cabreira e Giassi Empreendimentos e Participações S.A. retiram-se do quadro social e é incluída a empresa Giassi Administradora de Bens S.A.

O quadro social atual é formado por Giassi administradora de Bens S.A., Zefiro Giassi, Ana Maria Zilli Giassi, Rosália Giassi Cabreira, Osni Giassi, Maristela Giassi, Mariléia Giassi Zanette e Rogério Giassi.

4.1.1 Estrutura empresarial atual dos Supermercados Giassi & Cia Ltda.

Hoje a Giassi & Cia. Ltda. possui uma estrutura de 14 unidades de supermercados, todas localizadas nas diferentes regiões do estado de Santa Catarina, uma administração central, um centro de distribuição (CD), um centro de produção 1 (beneficiamento de cereais) e um centro de produção 2 (frigorífico). A empresa conta com mais de 5.650 funcionários, e 454 *checkouts*. Nos supermercados da região aproximadamente 20.000 itens provenientes de 3.110 fornecedores de 21 Estados brasileiros dentre os quais estão: Acre, Espírito Santo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, Santa Catarina entre outros.

Os supermercados importam diretamente produtos da Argentina e do Chile. O transporte destes produtos é realizado por um transportador internacional que retira as mercadorias do exterior e entrega no centro de distribuição do Giassi & Cia Ltda. Os produtos importados diretamente são azeite e vinho. Na região Sul de Santa Catarina a empresa possui 961 fornecedores, de 33 municípios, que

comercializam as linhas de perecíveis, mercearia alimentos, mercearia não alimentos, eletroeletrônicos, bazar e almoxarifado.

A sede da empresa está localizada na cidade de Içara, SC, no mesmo local está o centro de distribuição (CD) com uma área de 24.000 m², 176 colaboradores e aproximadamente 20.000 itens centralizados; e a administração central que possui aproximadamente 274 colaboradores. De acordo com Novaes (2007) os centros de distribuição são os espaços onde são armazenadas as mercadorias aguardando a transferência para as lojas. Estes espaços possuem facilidade para descarga dos produtos, dispo de transporte interno e carregamento dos veículos de distribuição com equipamentos com tecnologia de ponta para a realização das funções de controle e logística.

Figura 5 Administração central e centro de distribuição (CD) – Abertura em 1986



Fonte: Arquivo da empresa (2016).

O quadro abaixo informa a localização de cada uma das 14 lojas e a estrutura física.

Quadro 6 Estrutura Giassi & Cia Ltda. em números

Estrutura	Localização	Estrutura física em m ²
Administração Central	Içara, SC	–
Centro de Distribuição	Içara, SC	24.000 m ²
Centro de Produção 1	Içara, SC	–
Centro de Produção 2	Içara, SC	–
Loja 1	Içara, SC	11.500 m ²
Loja 2	Araranguá (Cidade Alta), SC	4.500 m ²
Loja 3	Araranguá (Centro)	7.800 m ²
Loja 4	Sombrio, SC	7.000 m ²
Loja 5	Criciúma, SC	11.500 m ²
Loja 6	Tubarão (Centro), SC	18.000 m ²
Loja 7	São José (Campinas), SC	20.325 m ²
Loja 8	Joinville, SC	22.512 m ²
Loja 9	Blumenau, SC	28.501 m ²
Loja 10	Palhoça, SC	21.478 m ²
Loja 11	Criciúma, SC	31.858 m ²
Loja 12	São José (Areias), SC	21.190 m ²
Loja 13	Tubarão (Oficinas), SC	7.500 m ²
Loja 14	Joinville (Bucarein), SC	30.428 m ²

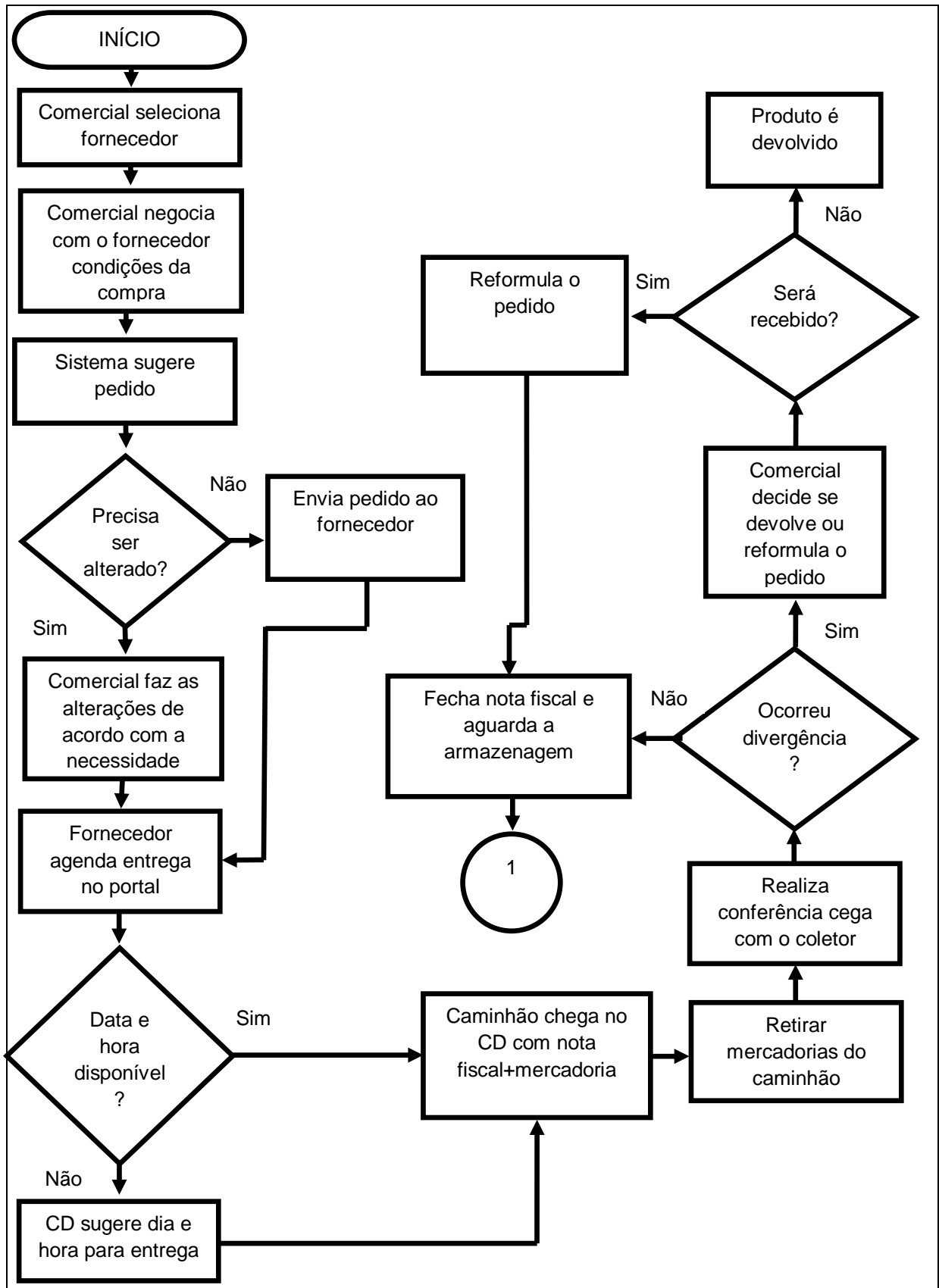
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

4.2 A ESTRURA DO PROCESSO LOGÍSTICO NO SUPERMERCADO GIASSI & Cia Ltda.

Neste capítulo serão descritas todas as etapas do processo logístico da distribuição de mercadorias que são expedidas do centro de distribuição para as lojas. As informações são apresentadas de forma descritiva e por fluxogramas para que o processo seja entendido de forma clara e objetiva. A descrição das etapas do processo inicia a partir do pedido no centro de distribuição. Após o recebimento do pedido as mercadorias são destinadas à armazenagem que ocorre por meio do sistema RMS utilizando o coletor para a realização da tarefa.

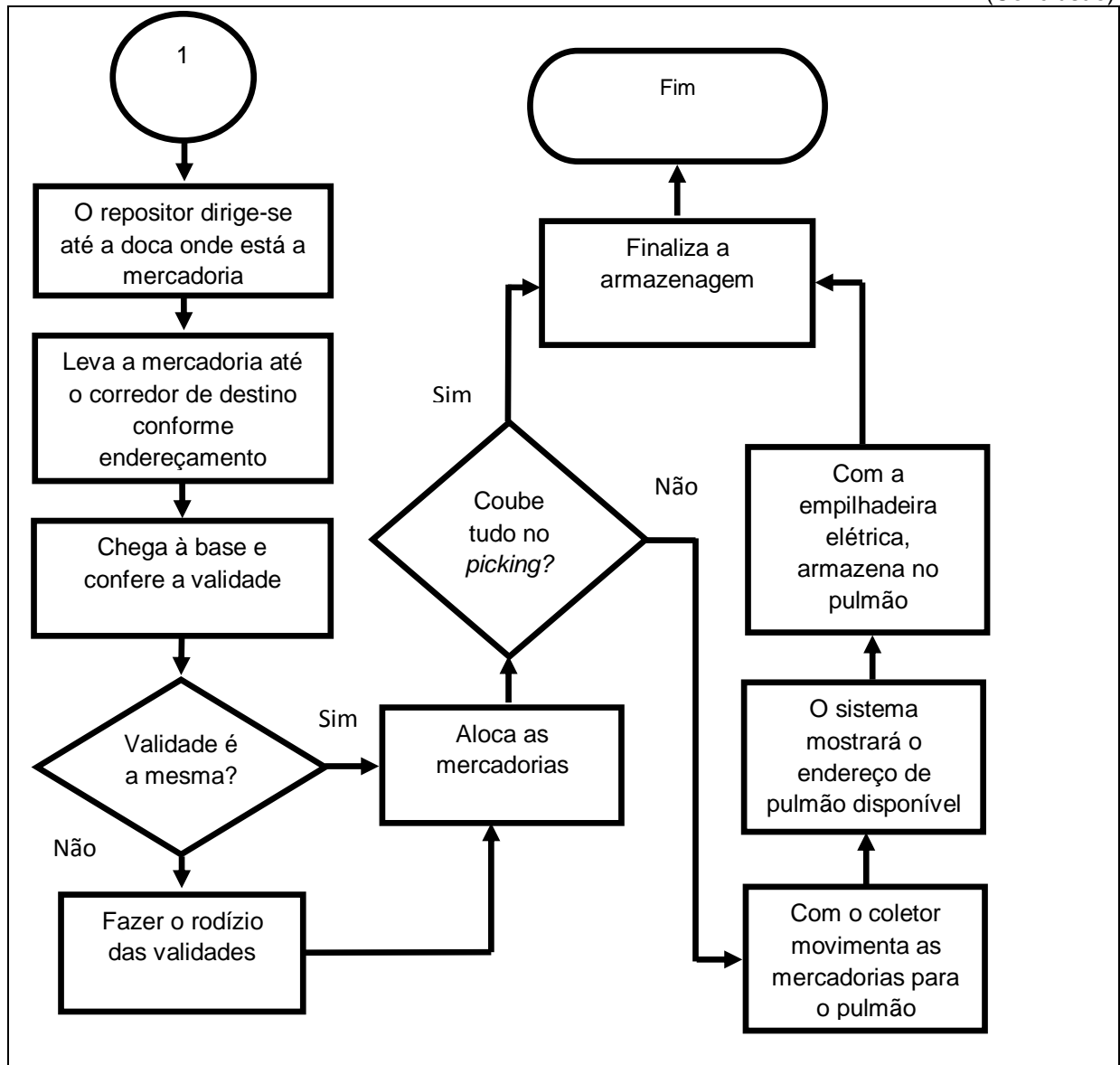
As lojas geram o pedido por meio do sistema *NeoGrid*, o centro de distribuição recebe este pedido e envia para o setor de separação, o processo de gerar pedido acontece todos os dias, no dia seguinte o setor de separação separa as mercadorias solicitadas pelas lojas e encaminha para a expedição onde as mercadorias são organizadas para o embarque e envio até às lojas. Abaixo o fluxograma que descreve as etapas do processo.

Figura 6 Fluxograma do processo logístico



(Continua)

(Conclusão)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

4.2.1 Pedido a partir do Centro de distribuição:

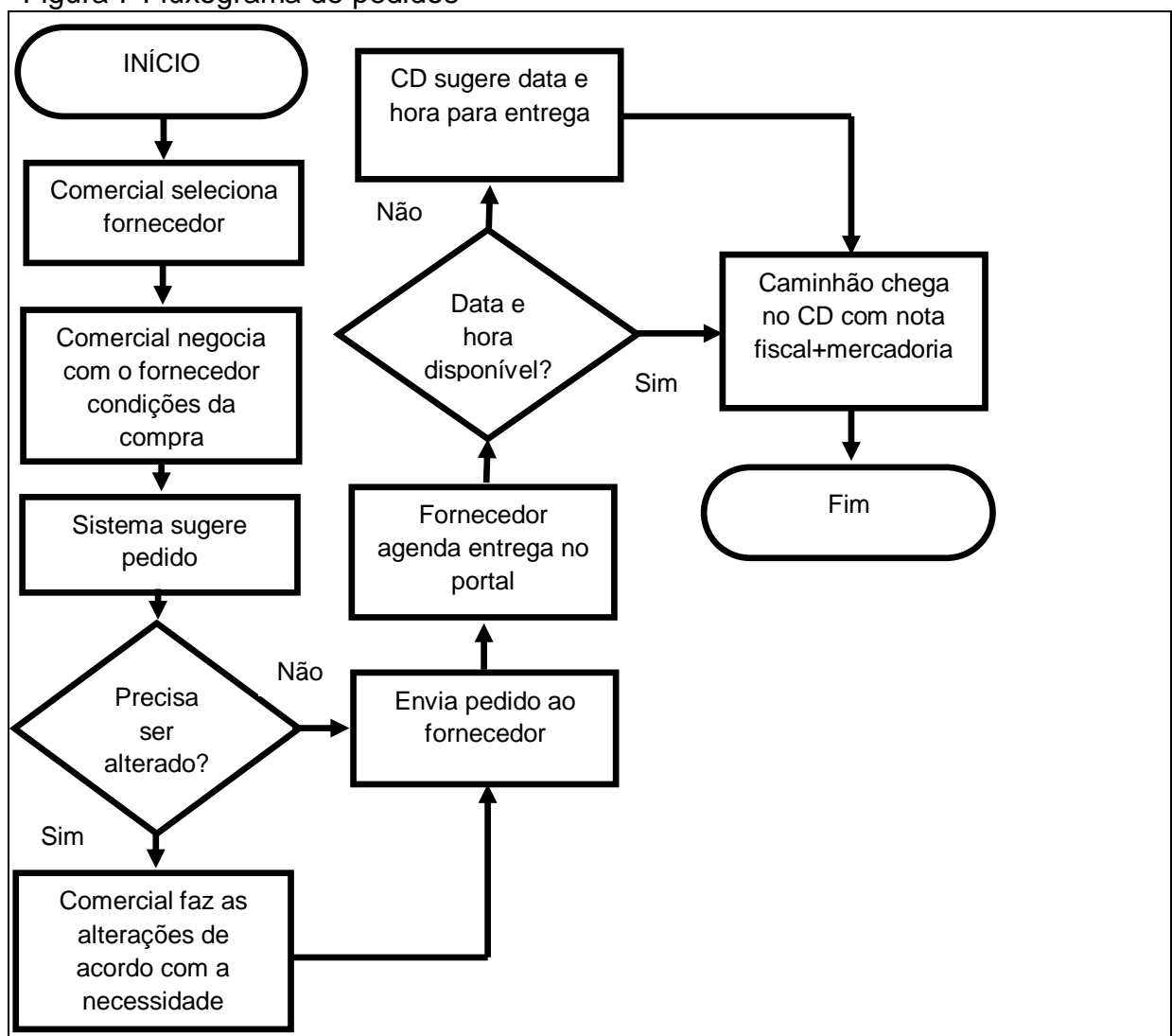
A atividade de compra inicia-se quando alguma área da empresa solicita pedido de mercadorias. Esta atividade só será encerrada quando o compras receber a notificação que o item comprado foi entregue dentro das especificações estabelecidas (BERTAGLIA, 2003).

No Giassi & Cia Ltda. é o sistema quem gera os pedidos a serem enviados para os fornecedores por meio do *software* RMS ou através do *Neogrid*. O

setor de compras analisa o pedido que o sistema gerou podendo alterá-lo se houver a necessidade. Segundo Bowersox e Closs (2004, p.54) “o estoque comprometido num sistema consiste no estoque básico e no estoque de segurança, cujo objetivo é fornecer proteção contra variância”.

O fornecedor ao receber o pedido acessa o portal da empresa para agendamento da entrega. O centro de distribuição verifica se a data agendada pelo fornecedor está disponível e retorna confirmando a data com o fornecedor. Com o pedido gerado e a entrega agendada a central de notas realiza o pré-lançamento da nota. Na entrega o caminhão deve chegar ao centro de distribuição com a nota adjunta às mercadorias.

Figura 7 Fluxograma de pedidos

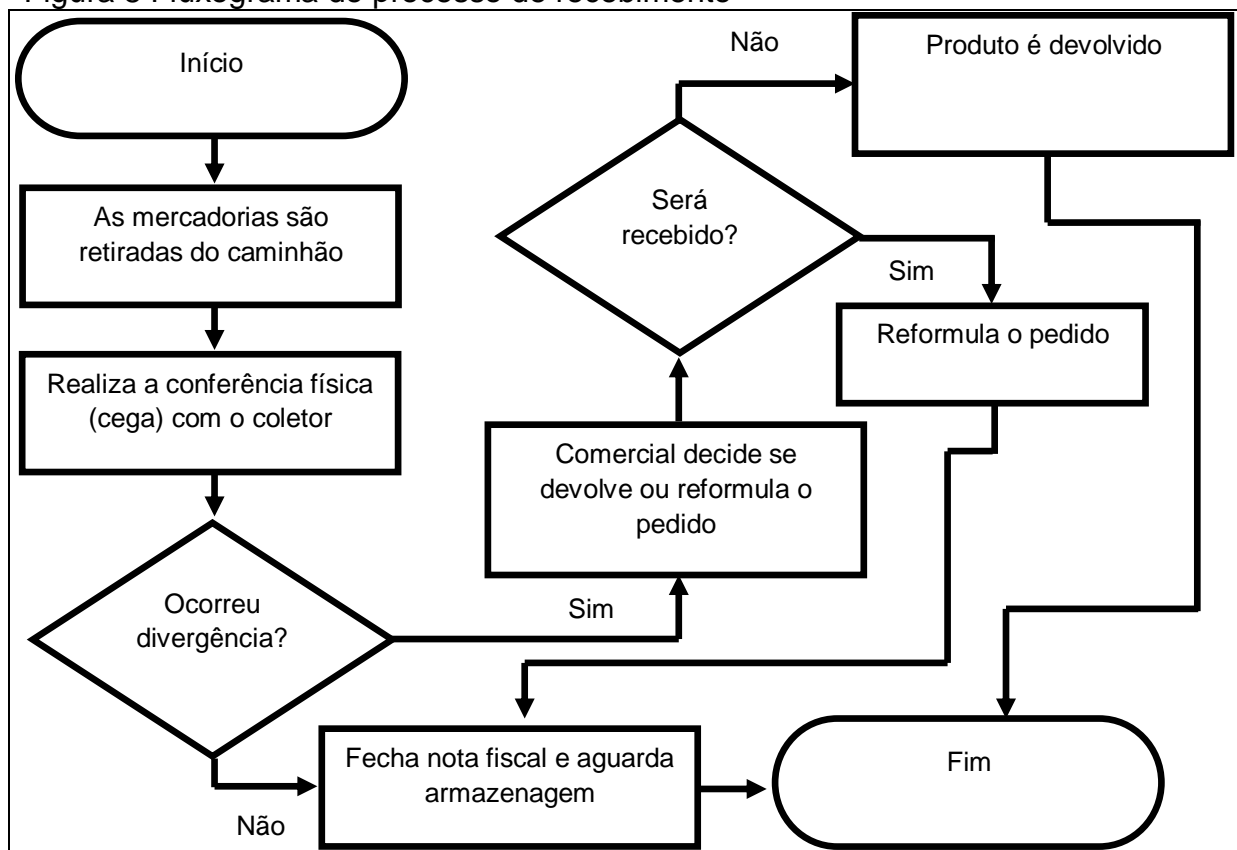


Fonte: Elaborado pela autora (2016).

4.2.2 Recebimento de mercadorias no Centro de Distribuição

As mercadorias chegam até o centro de distribuição, já com o horário agendado e entregam a nota fiscal para inclusão no sistema, após dirigem-se até as docas (local para carga e descarga) e o processo de retirada das mercadorias do caminhão inicia-se. O processo é realizado com o uso do coletor através do sistema RMS, o conferente realiza a conferência cega, ou seja, as quantidades constantes na Nota Fiscal não podem ser de seu conhecimento, que deve realizar a tarefa por coletor. Depois de conferida e sem avarias o conferente emite as etiquetas contendo o endereço para armazenamento, antes de finalizar a conferência da carga no coletor, devem ser conferidas se a data de validade, ou seja, mercadorias cuja vida útil seja menor que 1 (um) ano o setor de recebimento deve somente receber com 75% (setenta e cinco por cento) de vida útil ou maior, mercadorias cuja vida útil seja maior que 1 (um) ano deve-se receber somente com 50% (cinquenta por cento) da vida útil ou maior, também é necessário conferir se a quantidade e norma de *pallet* estão de acordo.

Figura 8 Fluxograma do processo de recebimento



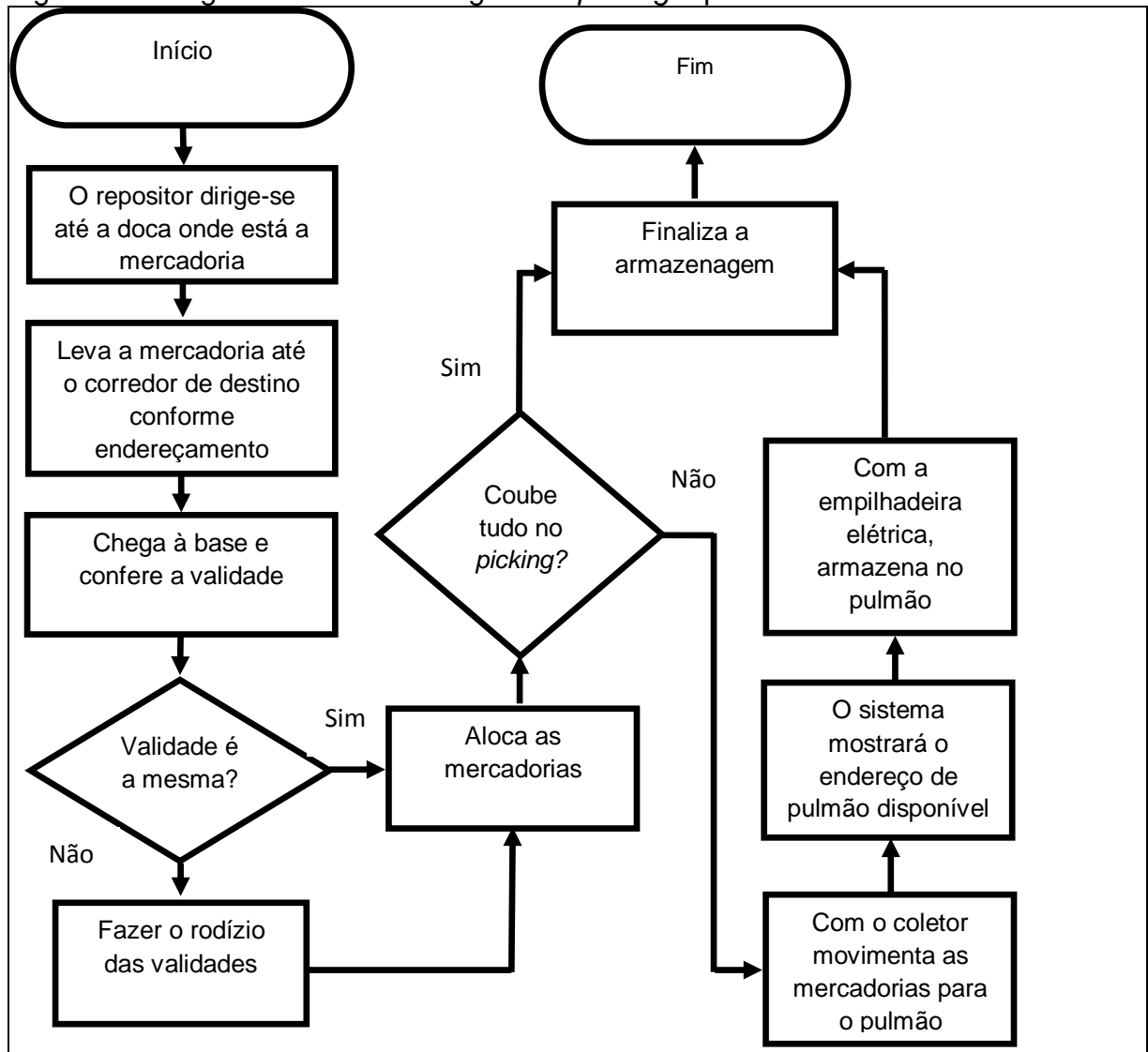
Fonte: Elaborado pela autora (2016).

As figuras abaixo descrevem a atividade de conferência das mercadorias recebidas no centro de distribuição, a primeira imagem esta mostrando a conferência cega, na segunda demonstra a tela do coletor com as informações capturadas na conferência cega, a terceira imagem mostra a etiqueta emitida após a finalização da conferência e a quarta e última imagem evidencia a colagem da etiqueta no produto conferido.

4.2.3 Armazenagem no Centro de Distribuição

O processo de armazenagem consiste em manusear os produtos após serem devidamente conferidos e etiquetados pelo setor de recebimento. No centro de distribuição possuem dois tipos de armazenagem, a armazenagem de *picking* que é o endereço que está na base e a armazenagem de pulmão que são os locais que necessitam de empilhadeira para o armazenamento de mercadorias, as mercadorias são levadas para o pulmão quando não couberem no *picking* ou quando o *pallet* for fechado, como por exemplo, *pallet* de refrigerante que são enviados para as lojas com o total que possui sem retirar produtos. No ato da armazenagem de *picking* se tiver mercadoria com mais de uma validade realizar o rodízio, ou seja, se houver mercadorias com as datas diferentes colocar a com a validade mais recente em baixo das mercadorias com a validade mais próxima do vencimento.

Figura 9 Fluxograma de armazenagem no *picking* e pulmão



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

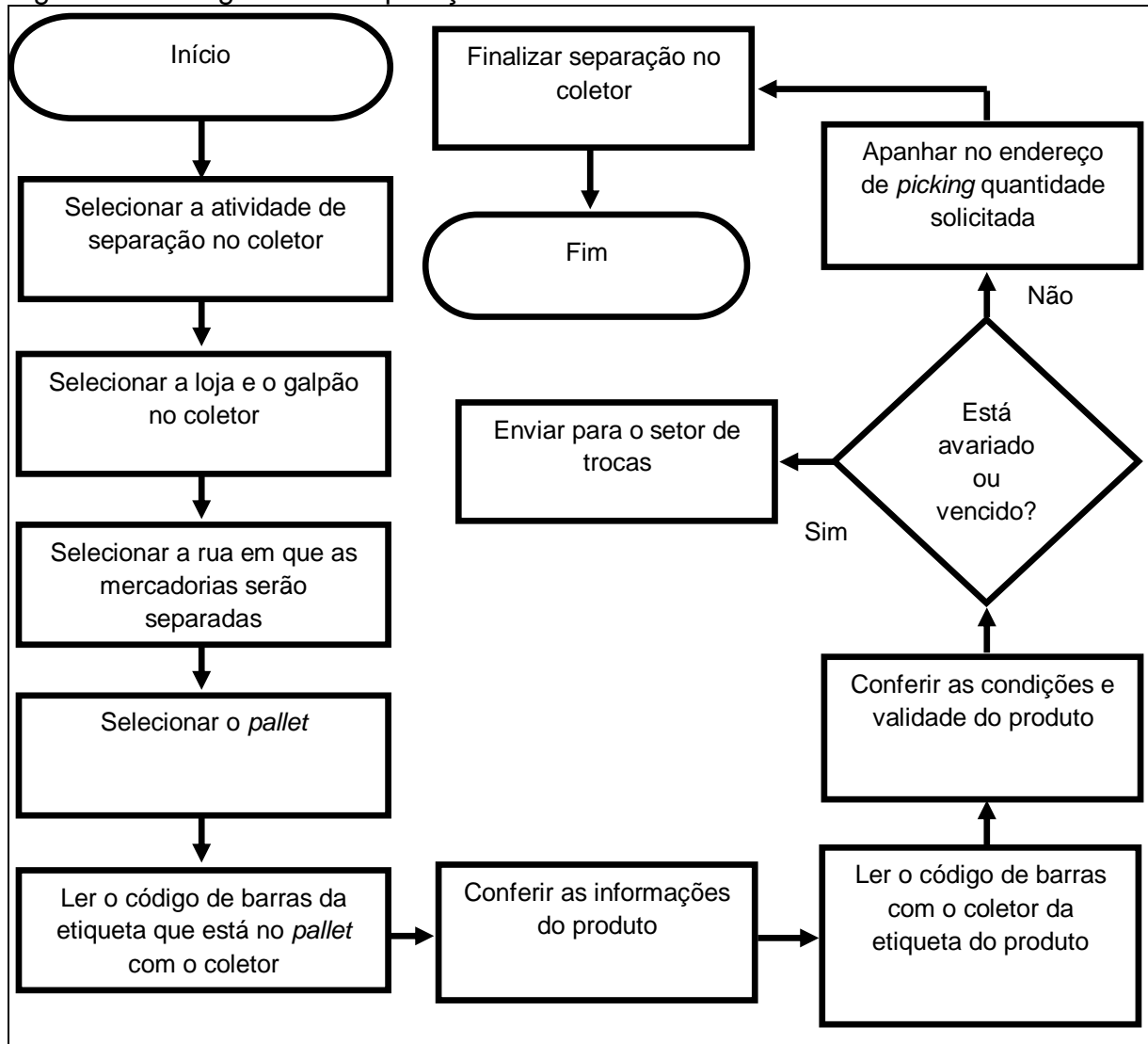
4.2.4 Separação de mercadorias no centro de distribuição

O processo de separação consiste em uma sequência de etapas a serem cumpridas, que se inicia na retirada do produto do armazém até a sua colocação em determinado local para que seja direcionado até o veículo (BERTAGLIA, 2003).

O sistema *NeoGrid* faz a sugestão de pedidos a ser enviado para as lojas, o responsável por cada loja analisa a sugestão e verifica se está de acordo com a necessidade e gera o pedido de abastecimento. No centro de distribuição ao receber o pedido o supervisor do setor de separação divide as tarefas por duplas de

separadores que com o coletor em mãos separam e conferem se o processo foi realizado corretamente. O processo de separação é todo realizado com o coletor em mãos, pois deve seguir as etapas do sistema RMS.

Figura 10 Fluxograma de separação



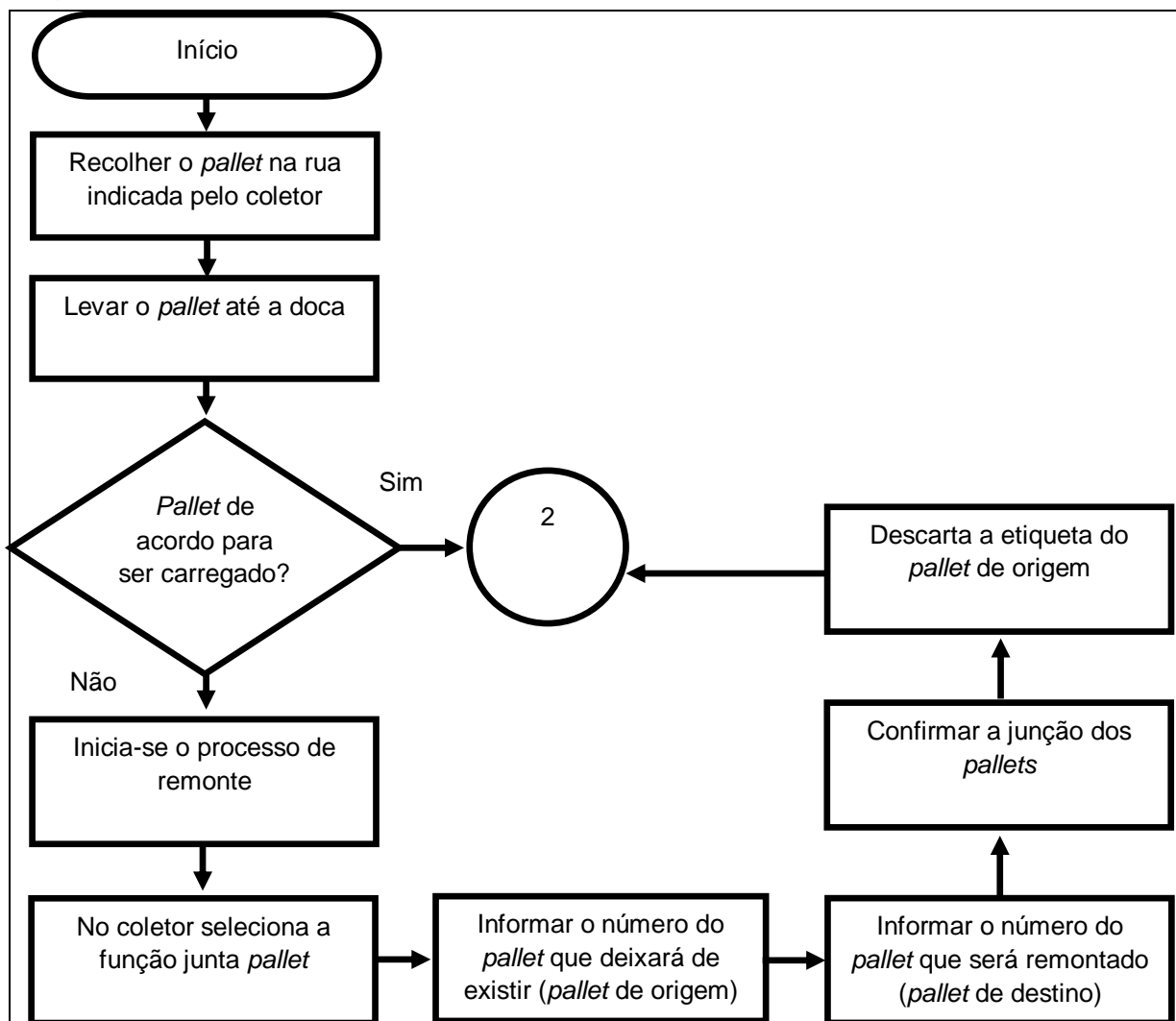
Fonte: Elaborado pela autora (2016)

4.2.5 Processo de remonte

O processo de remonte inicia-se após finalização da separação dos pedidos a serem enviados para as lojas, uma função chamada *recolhe pallet* é gerada no coletor, o colaborador que realiza esta atividade dirige-se com a paletizadora elétrica até a rua indicada pelo sistema no coletor, recolhe este *pallet* e leva até a doca, se o *pallet* não estiver de acordo com a altura e peso permitido para

embarque é necessário realizar a função de junta *pallet* com o auxílio do coletor, esta função consiste em reorganizar os *pallets* para que o espaço do veículo seja bem aproveitado. Todo o processo é realizado através do coletor que gera as tarefas a serem realizados diminuindo o índice de erros no momento de embarcar as mercadorias, conforme fluxograma abaixo.

Figura 11 Processo de remonte



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

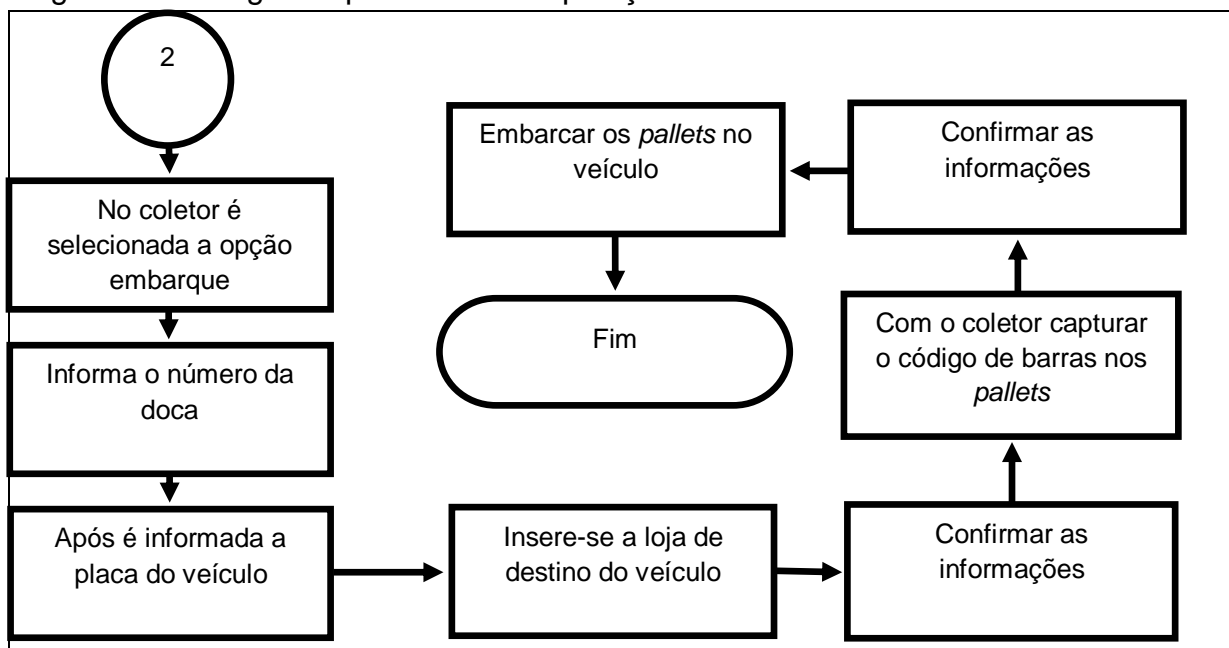
4.2.6 Processo de expedição

Com as mercadorias prontas para serem expedidas após serem remontadas para melhor aproveitamento do veículo inicia-se o processo de expedição que realizado com o uso do coletor e de paletizadoras elétricas para

conduzir os *pallets* até o veículo, o profissional que realiza esta tarefa é denominado embarcador.

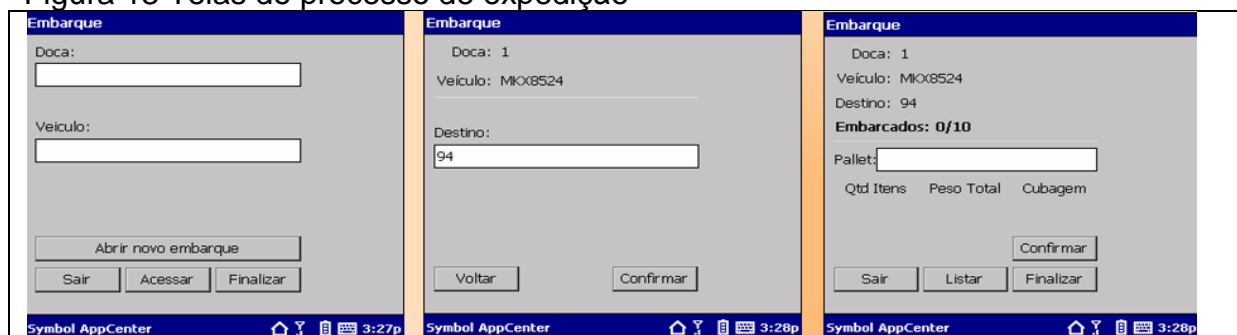
Com o coletor em mãos o primeiro passo é informar o número da doca e a placa do veículo no coletor que transportara as mercadorias, logo após inserir esta informação no coletor o mesmo pedirá que seja informada a loja cujas mercadorias serão destinadas. Com todos os dados fornecidos é preciso ler o código de barras das etiquetas coladas nos *pallets* a serem embarcados.

Figura 12 Fluxograma processo de expedição



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Figura 13 Telas do processo de expedição



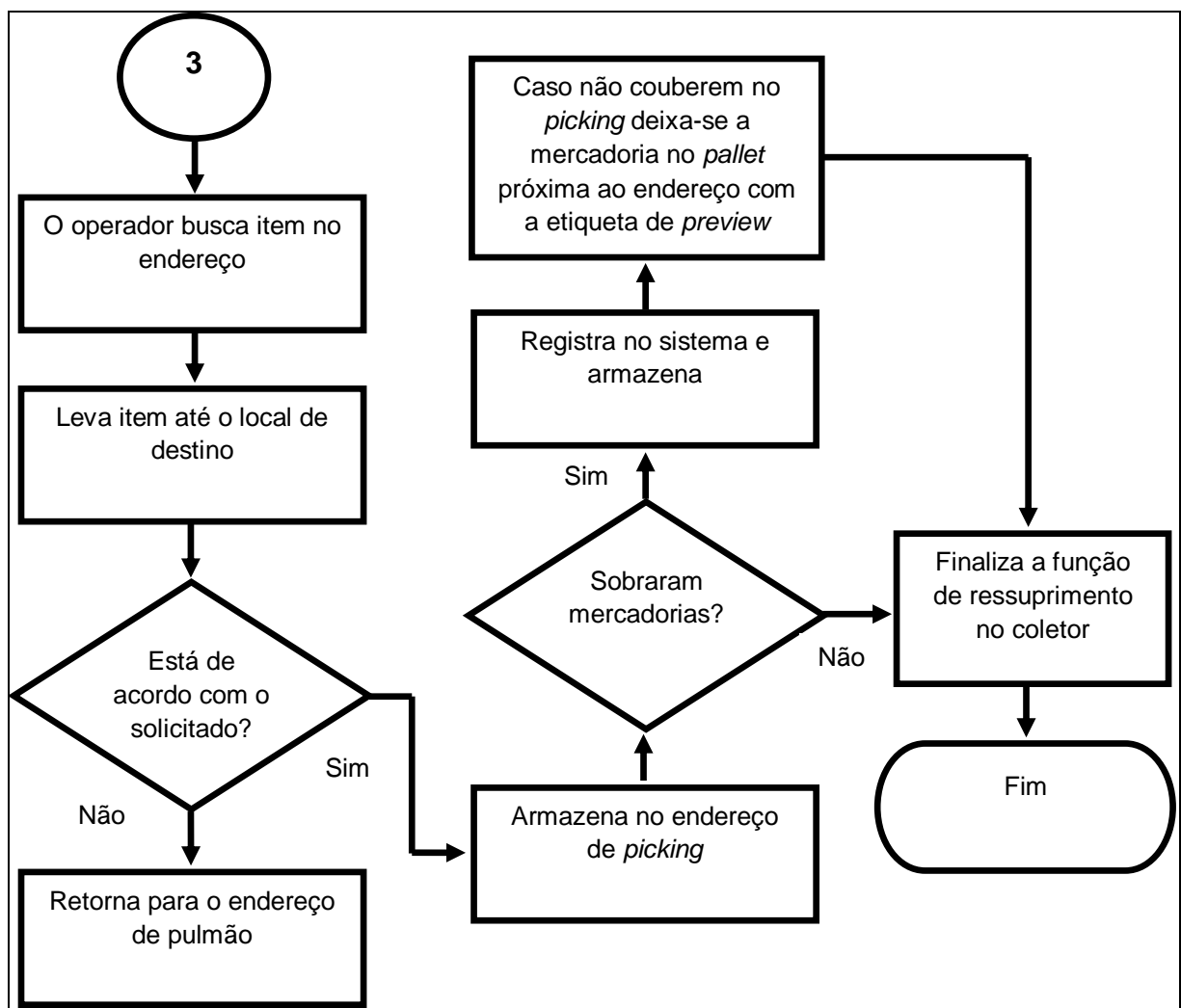
Fonte: Arquivos da empresa (2016).

4.2.7 Processo de ressuprimento

O processo de ressuprimento é necessário de acordo com os pedidos das lojas, ou seja, na medida em que ocorre a separação de *picking* o sistema gera uma atividade de ressuprimento que consiste na movimentação de produtos do pulmão para o *picking*.

De acordo com a demanda de pedidos os endereços de *picking* ficam com rupturas de produtos e para que não permaneça desta forma o sistema gera esta atividade, cuja é realizada pelo profissional habilitado para dirigir a mesma que com o coletor possui o acesso às informações inerentes ao processo de ressuprimento.

Figura 14 Fluxograma de ressuprimento



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

4.2.8 Auditoria

Segundo Attie (1986, p. 28) “a auditoria interna é uma função independente de avaliação, criada dentro da empresa para examinar e avaliar suas atividades como um serviço a essa mesma organização”.

A auditoria é utilizada para verificar e corrigir endereços de itens que possam estar com diferença entre o endereço lógico (Sistema) e o físico, se fazendo importante, pois pode haver mercadorias com a quantidade diferente da quantidade que consta no sistema e desta maneira a auditoria possibilita a alteração do estoque deixando correto. No centro de distribuição há também a auditoria de validade, cuja consiste na verificação dos endereços na frente, lado, meio e fundos para que seja conferido se há rodízio de mercadorias no endereço e para, vencimento menor que um ano de vida útil realiza alteração dos produtos com diferença de cinco dias.

Nas lojas o processo de auditoria de gôndolas consiste na conferência da validade de todos os produtos na área de venda, por meio de uma planilha constando o código e o nome do produto, são marcados apenas os produtos que vencerão em dois meses. O responsável por cada seção tem até quinze dias para realizar esta conferência, após todos os produtos conferidos são enviados para central, o planejamento e controle de estoque (PCE) decide se fará promoção para que os produtos próximos da data de vencimento.

Também é realizada a auditoria com o coletor para verificar a validade, o preço e a quantidade do sistema, caso esteja diferente o físico com o sistema abre-se um inventário, que consiste na conferência de todo o estoque físico.

Figura 15 Auditoria no centro de distribuição



Fonte: Da autora (2016).

4.3 A LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DO CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO ATÉ ÀS LOJAS

Os supermercados Giassi & Cia Ltda possui um setor de transporte que atende as necessidades das 14 lojas da rede localizadas no estado de Santa Catarina, este setor conta com dez carretas e oito caminhões *truck* que realizam o transporte das mercadorias atendendo aos pedidos das lojas. Nem sempre a realidade foi esta, no início as mercadorias eram transportadas em caminhões “mercedinha” e conforme o desenvolvimento do mercado e o crescimento da rede, principalmente com as inaugurações das lojas do norte de Santa Catarina a necessidade de investir em uma frota própria de transporte surgiu.

Figura 16 Frota de veículos Giassi & Cia Ltda



Fonte: Da autora (2016).

Após a finalização do processo de separação, os *pallets* são armazenados em uma doca específica, onde o responsável pelo embarque verifica a carga, o destino e define qual tipo de transporte será utilizado. Um manobrista é acionado e o veículo é estacionado na doca selecionada. Os embarcadores contam quantos *pallets* possuem para ser embarcada, esta quantidade determina em qual veículo as mercadorias serão transportadas, se possuírem até 18 *pallets* o transporte será em caminhão *truck* em caso de mais o transporte é realizado em carreta.

As carretas comportam até 28 *pallets*, se acontecer de o pedido não fechar a quantidade de *pallets* para fechar a carga o setor comercial analisa a necessidade da loja a qual a mercadoria será enviada e decide se acrescenta mais *pallets* fechados para completar a carga, após estas determinações o embarcador captura os *pallets* um a um realizando a conferência no coletor e os acomoda dentro do veículo, caso existir um número de *pallets* superior à capacidade do veículo, os *pallets* excedentes ficarão armazenados na doca até o próximo transporte disponível. Novaes (2007) diz que ao transportar as mercadorias às empresas optam pela lotação completa do veículo devido a maior quantidade que pode ser transportada em consequência menor custo, melhor aproveitamento do espaço do veículo e expressiva redução dos custos de movimentação de carga.

Com a carga embarcada o setor de segurança lacra o veículo e registra o número dos lacres para futuras conferências. Após o veículo ser lacrado um motorista é acionado e o veículo é liberado para a viagem, passando por uma portaria onde alguns dados do veículo como quilometragem, motorista, destino são registrados. Dependendo da loja existe um horário e veículo específico para que não atrapalhe o fluxo de trânsito das cidades, como exemplo, a loja 05, cuja só é permitida o transporte de mercadorias em caminhão *truck* devido as limitações de espaço e o recebimento ocorre até as 16 horas, pois não é permitido o tráfego de veículos deste porte na Avenida Centenário após este horário.

Quando o veículo chega à loja de destino o lacre do veículo é conferido pelo setor de segurança e os responsáveis pelo depósito preparam uma equipe para receber e descarregar os *pallets* que foram embarcados, após o desembarque dos *pallets* a loja confere o volume e se necessário embarca alguns *pallets* vazios para que sejam enviados para o centro de distribuição.

Todas as sugestões de pedidos são baseadas nas movimentações das vendas nas lojas. O grande problema é que estas movimentações não são uniformes, ou seja, não existe um padrão de venda diário, as vendas ocorrem diariamente com cenários diferentes, em uma segunda feira o comportamento das vendas é diferente de uma sexta feira, com esta diferença entre os comportamentos diários nas vendas o transporte acaba sendo prejudicado, pois em determinados

dias existem muito *pallets* excedentes enquanto em outros dias existem poucos *pallets* para serem transportados.

Atualmente para minimizar os gargalos existem dois principais processos, um deles é a antecipação das cargas. Como o sistema *NeoGrid* que sugere os pedidos antecipadamente o setor de logística tem a possibilidade de liberar um pedido para a separação e transporte antes do prazo sugerido pelo *NeoGrid*. Outra opção para minimizar os gargalos no transporte é a contratação de empresas terceirizadas, atualmente o Giassi trabalha com a empresa Trans Gêmeos que realiza o transporte de cargas para as lojas localizadas na região norte principalmente.

4.4 OS PROCESSOS DE INFORMAÇÃO E CONTROLES LOGÍSTICOS

No cenário atual as grandes empresas dispõem de sistemas eficazes que auxiliam na realização das etapas do processo, cujo possui tamanha amplitude para movimentar toda a cadeia e seus processos complexos.

Neste capítulo serão tratados os sistemas de gerenciamento logístico utilizados na rede de supermercados Giassi & Cia Ltda., sistemas estes que fazem com que as etapas do processo interajam entre si. Bowersox; Closs e Cooper (2007) afirmam que os sistemas ERP são fundamentais para a execução do processo logístico de muitas empresas, cuja função é guardar dados atuais e os dados históricos, possibilitando iniciar e monitorar o desempenho do processo executado.

4.4.1 EMA Software

O EMA é um software responsável pelo agendamento da entrega de mercadorias pelo fornecedor via portal, definindo data, hora e doca para descarregar o caminhão, através da centralização do recebimento das Notas Fiscais eletrônica da Secretaria da Fazenda e do e-mail do fornecedor bem como sua validação da situação em cada etapa do processo evitando a entrada de Notas Fiscais canceladas, possibilita a conferência móvel da entrada de cargas através da carga dos dados nos coletores e por fim manifesta na Secretaria da Fazenda todas as Notas Fiscais emitidas corretamente para o Giassi & Cia Ltda. evitando enganos e possíveis notificações.

O principal objetivo da implantação do EMA na rede de supermercados Giassi & Cia Ltda. visava melhorar o processo de logística de entregas dos fornecedores na Central de Distribuição em Içara, SC usando uma ferramenta de Sistema de Gerenciamento de Processos de Negócios (BPMS). Visando diminuir o engarrafamento no estacionamento de descarga, evitar a emissão de notas fiscais eletrônicas com erros e possuir independência no desenvolvimento dos processos de negócio.

Os resultados oriundos do EMA são fluidez no agendamento, agilidade no estacionamento e fim das esperas, redução de mão de obra, automação das ações por e-mail e sms, garantia de emissão de cada Guia Nacional de Recolhimento de Tributos Estaduais – GNRE devida, redução do retrabalho no setor fiscal e do risco de notificações fiscais, menos burocracia e redução do uso de papéis, redução sensível dos custos operacionais e colaboradores mais satisfeitos.

4.3.2 NeoGrid – Sistema de Sugestão de Pedido

Para evitar rupturas nas lojas a rede Giassi & Cia Ltda. possui o *NeoGrid*, sistema que gera sugestão de pedido baseado na previsão estatística, no ajuste pelo real consumo, posição de estoque e pedidos pendentes em trânsito, visando planejar o produto certo, na hora certa, na quantidade certa e no local certo. Este sistema tanto gera sugestão de pedidos do centro de distribuição para as lojas como também a necessidade de compras junto aos fornecedores.

O *NeoGrid Distribution Requirements Planning* (DRP) é um software que permite o foco na distribuição interna e no gerenciamento dos estoques diretamente do centros de distribuição ou dos pontos de vendas, desta forma facilita a reposição adequada dos produtos, otimiza a produção, a logística, melhora a disponibilidade e a variedade de produtos para o consumidor. Segundo Ballou (2006) o DRP tem como objetivo oferecer uma programação abrangendo todo o processo logístico de uma empresa.

Este software tem como principais objetivos o aumento das vendas através da redução de rupturas, rentabilidade maximizada com estoques girando e sem excessos, elevação do nível de serviço ao consumidor final gerando fidelização

dos clientes, redução dos custos de armazenagem e aumento da capacidade de armazenamento, orienta do que, quando, quanto e onde repor uma grande variedade de produtos com estoques balanceados e cria indicadores para a previsão de demanda com altos índices de acuracidade.

4.4.3 Retail Management System (RMS)

O RMS é um software de gerenciamento de processos como mercadorias realizando deste o cadastro dos produtos, a formulação dos preços, a negociação com os fornecedores, até a compra e integração eletrônica (EDI) com as empresas produtoras, também realiza o controle financeiro e contábil ferramenta esta integrada a todas as ferramentas do sistema.

O WMS (*Warehouse Management System*) em português sistema de gerenciamento de armazém, este software possibilita administrar os processos internos de controle de todo o fluxo logístico e operacional da empresa, permite também o gerenciar o fluxo de mercadorias e informações relativas ao centro de distribuição e inclui desde o controle do pedido de compra ao fornecedor até o envio da mercadoria à loja ou cliente, tudo integrado com os outros módulos do sistema. De acordo com Salvi (2011) o WMS é um sistema utilizado para administrar os depósitos, sendo possível realizar o endereçamento de *pallets*, *picking* e pulmão, também distribui as tarefas a serem realizadas pelos colaboradores.

A rede de supermercados Giassi & Cia Ltda. utiliza este sistema para seu gerenciamento logístico proporcionando a eficiência na gestão do estoque, todas as etapas do processo ocorrem via WMS como o recebimento, o endereçamento, movimentação e armazenagem, distribuição e abastecimento, separação e expedição, controle de entrega, abastecimento de lojas e estratégias de reposição. O WMS – *Warehouse Management System* é um sistema de gerenciamento eletrônico de armazenagem, que controlam de forma eletrônica as operações em áreas de armazenagem, eliminando erros nos procedimentos (RODRIGUES, 2003).

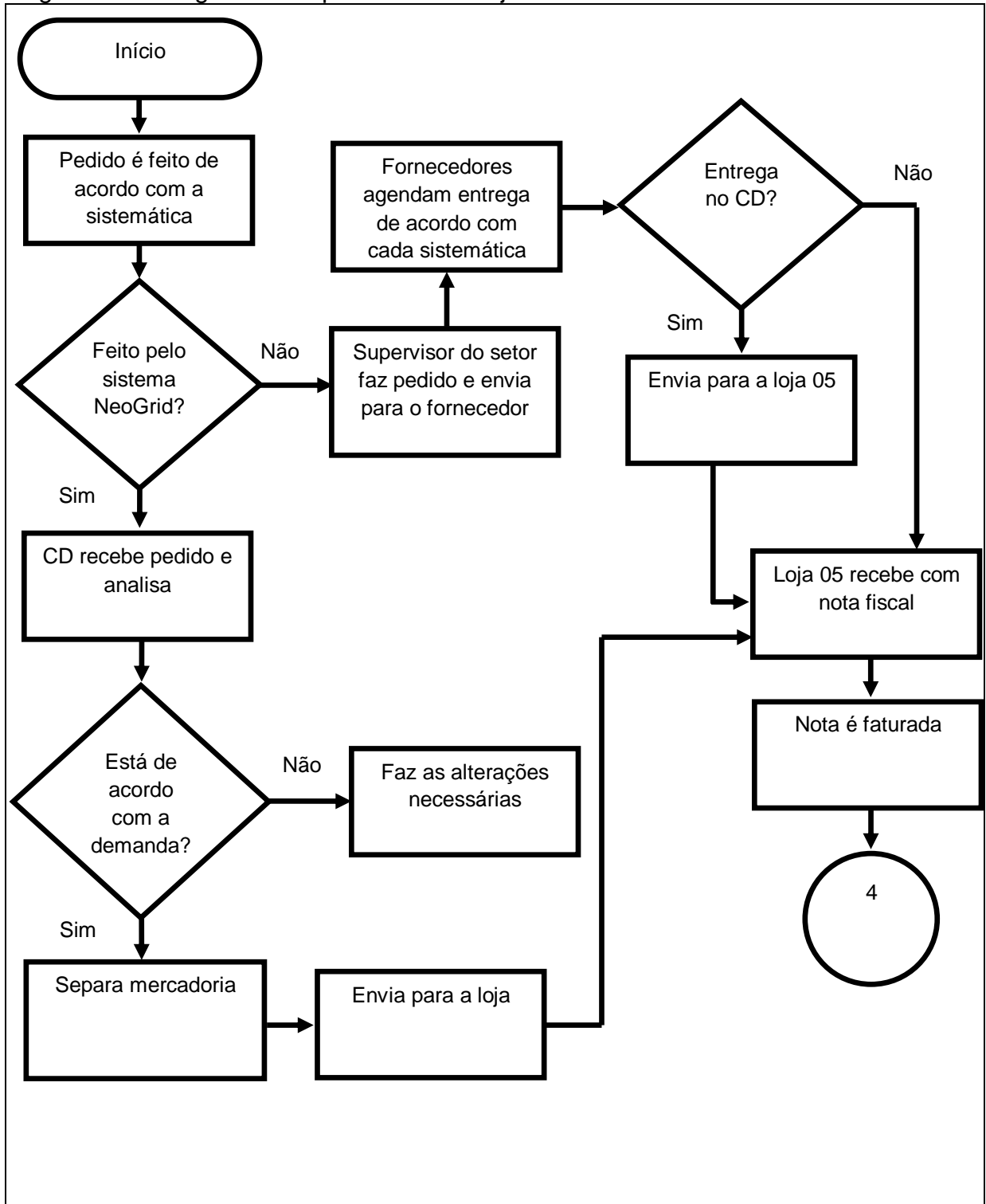
Este software permite a padronização do layout no CD por meio do cadastro dos usuários, estruturas, cadastro das zonas de armazenagem, definição de endereços (*picking* e pulmão) e endereçamento manual ou automático das mercadorias. Através do WMS ocorre também o controle de validade na

armazenagem de forma que o primeiro produto a entrar no CD é o primeiro a sair, a identificação por etiquetas e a paletização da mercadoria, a identificação de transportes, operações por rádio frequência, auditorias de endereços e as movimentações livres de mercadorias. O gerenciamento de cargas também é realizado pelo sistema bem como a gestão de veículos disponíveis para carga e gestão de peso/volumes e valores por carga, a conferência das mercadorias a serem embarcadas, a etiquetagem dos *pallets* e a emissão das notas fiscais. No final do processo o sistema gera um relatório de mercadorias entregues, prestação de contas e relatório de mercadorias em trânsito. Segundo Bertaglia (2003) o ERP possibilita que as empresas tenham uma visão global de todo o processo como a previsão de demanda, o balanceamento de estoque e a capacidade de distribuição, entre outros processos envolvidos na cadeia de suprimentos.

4.5 O SISTEMA GERENCIAL E OS PROCESSOS LOGÍSTICOS DA LOJA 05

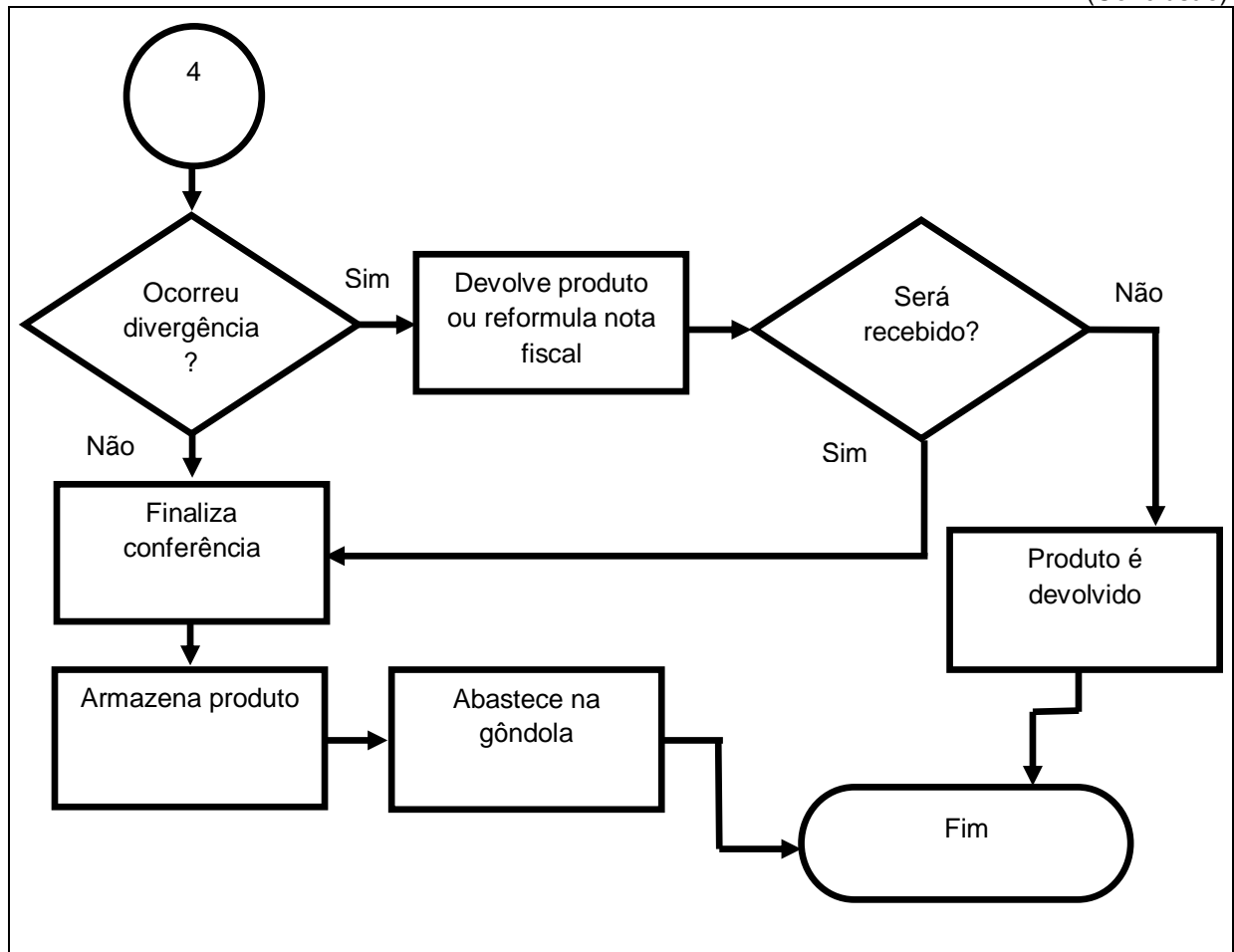
A seguir serão apresentados os processos logísticos da loja 05 a começar pelos pedidos gerados pela loja, recebimento, armazenagem e reposição nas gôndolas, para que este processo seja entendido de forma clara abaixo será apresentado o fluxograma dos processos logísticos da loja 05. Todo o processo é realizado de forma integrada, para que as atividades sejam executadas com eficiência e as etapas do processo sejam realizadas e as mercadorias cheguem até a gôndola no momento certo.

Figura 17 Fluxograma dos processos da loja 05



(Continua)

(Conclusão)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

4.5.1 Pedidos

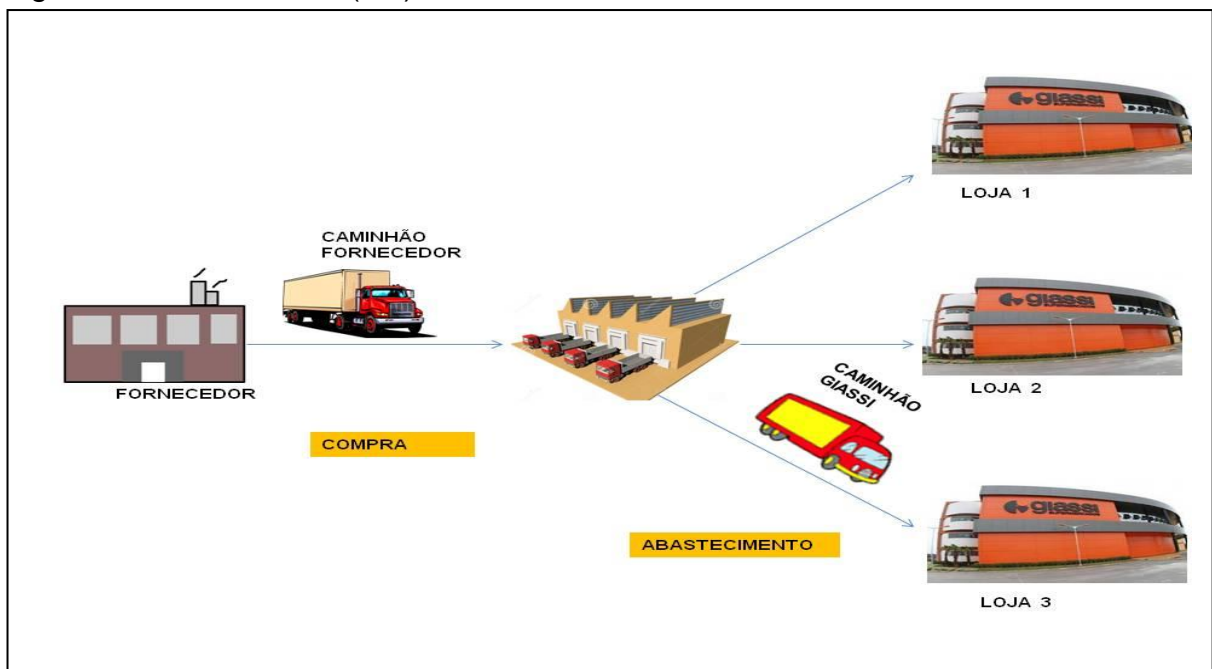
Os pedidos da loja 05 são gerados através do sistema *Neogrid* e em alguns setores como o de padaria e frios os pedidos são feitos pelos supervisores diretamente com os fornecedores via RMS. Os pedidos gerados pelo *Neogrid* podem ser alterados, haja vista que este sistema gera a sugestão, quando o comercial recebe os pedidos da loja o mesmo pode analisar e se necessário altera-lo para que não haja rupturas ou excesso de estoque na loja. Os pedidos feitos pelo RMS é manual podendo ser solicitada a quantidade que acreditar necessária.

4.4.2 Distribuição

A distribuição de mercadorias nas lojas são realizadas de 4 (quatro) formas denominadas sistemáticas, cuja a sistemática 1 (um) consiste na entrega de

mercadorias partindo do centro de distribuição até as lojas. O setor de compras realiza o pedido, o fornecedor entrega as mercadorias no CD, são armazenadas e este fica encarregado em distribuir para as lojas de acordo com o pedido gerado. A sistemática um possui aproximadamente vinte mil itens cadastrados, com estoque de cerca de dez mil e oitocentos produtos. A figura abaixo ilustra a sistemática 1 (um):

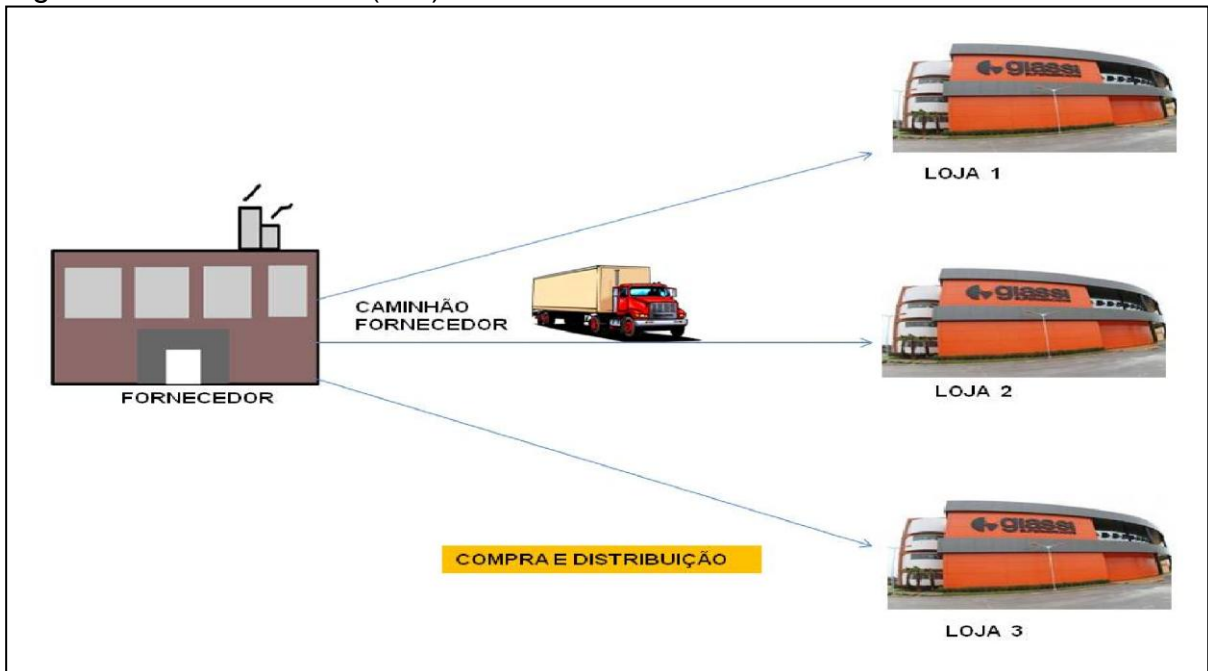
Figura 18 Sistemática 1 (um)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A sistemática 10 (dez) ocorre quando o CD realiza a compra da mercadoria e o fornecedor entrega nas lojas, ou seja, o fornecedor agenda a entrega do produto direto na loja sem precisar dirigir até o centro de distribuição. Nesta sistemática possuem oito mil e vinte itens cadastrados. De acordo com a figura abaixo:

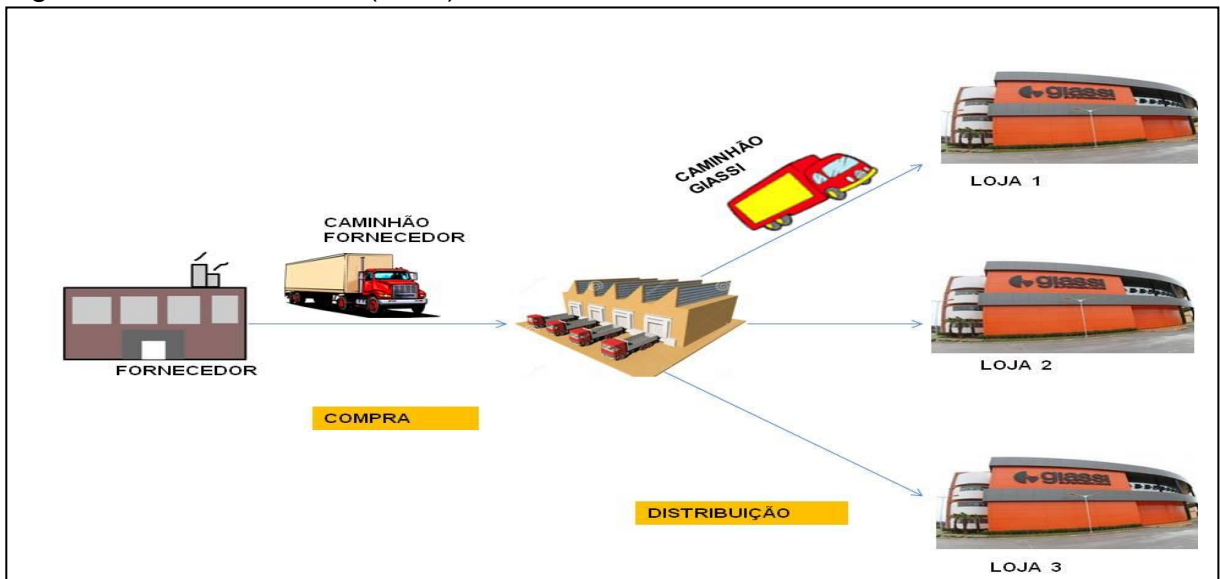
Figura 19 Sistemática 10 (dez)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A sistemática 11 (onze) ocorre quando o centro de distribuição faz a compra das mercadorias, o fornecedor entrega estas mercadorias no mesmo, porém estas não são armazenadas, pois são enviadas as lojas no mesmo dia. Como por exemplo, os produtos de FLV (frutas, legumes e verduras) e os pedidos com urgência como as mercadorias que ficam na função de *cross-docking*, que é destinada às mercadorias que são recebidas pelo CD com destino definido. São cadastradas 3.294 (três mil duzentos e noventa e quatro) itens nesta sistemática. A figura abaixo ilustra este processo:

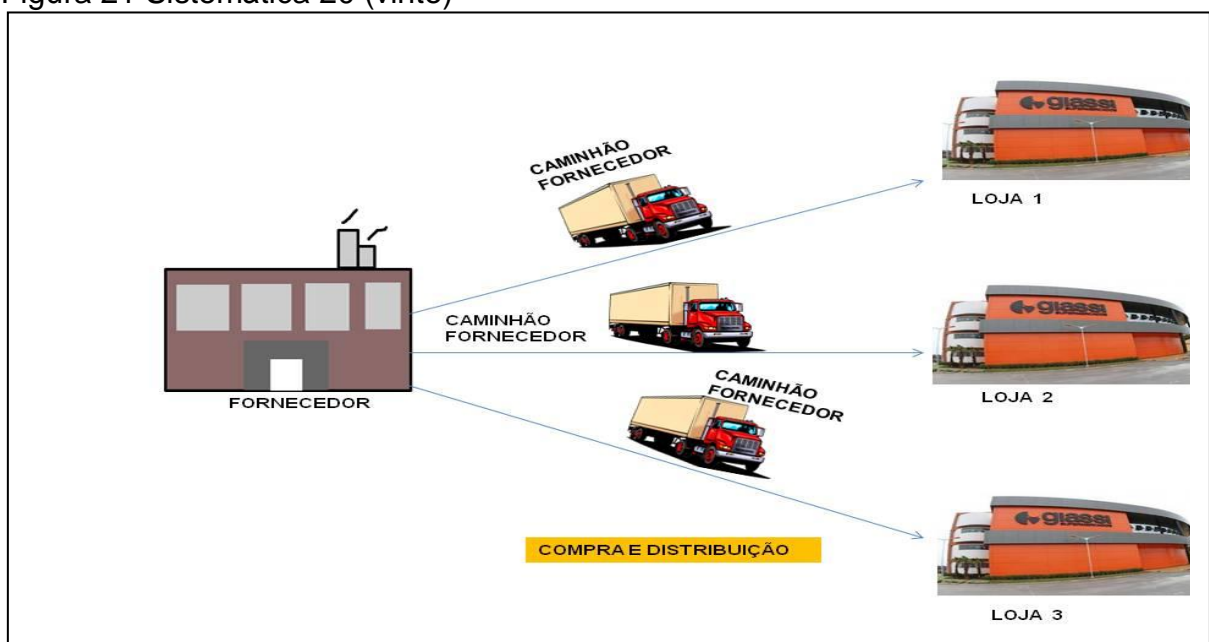
Figura 20 Sistemática 11 (onze)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

A sistemática 20 (vinte) é quando a loja realiza a compra do produto e os mesmos são entregues diretamente na loja sem ir até o centro de distribuição, esta sistemática possui 7.172 (sete mil cento e setenta e dois) itens cadastrados. A figura abaixo representa este processo:

Figura 21 Sistemática 20 (vinte)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

4.1.3 Recebimento

O recebimento na loja 05 ocorre até às 16 horas da tarde devido a sua localização que é na Avenida Centenário, cujo tráfego de caminhão *truck* é permitido até este horário. Os fornecedores devem agendar a entrega das mercadorias para que não haja fila de espera atrapalhando a entrada e saída dos caminhões nas docas. As entregas de caminhões do Giassi tem prioridade de descarga, ou seja, não podem aguardar assim que chegam devem ser atendidos e descarregados.

O fornecedor deve chegar com a nota fiscal adjunta, o faturamento realiza a conferência desta nota, se estiver de acordo com o pedido, o processo de descarga inicia-se. Com o coletor em mãos o conferente realiza a conferência das mercadorias que estão sendo descarregadas. O processo de conferência ocorre tanto na carga de fornecedores quanto nas oriundas do centro de distribuição do Giassi. Esta conferência é realizada no sistema RMS.

Figura 22 Recebimento na loja 05



Fonte: Da autora (2016).

4.1.4 Armazenagem

Com as mercadorias conferidas no ato do recebimento dar-se início ao processo de armazenagem, na loja 05 o estoque de produtos não possui endereçamento específico e também não há controle via sistema para o abastecimento de produtos nas gôndolas, ou seja, de saídas de produtos do

depósito para serem abastecidos. Os produtos que estão em falta ao chegarem são abastecidos na área de vendas sem armazenamento no depósito, após este procedimento deixando às gôndolas bem abastecidas, as mercadorias que não couberem voltam para serem armazenadas no depósito, porém este processo deve ser evitado, os colaboradores são orientados a abastecerem todos os produtos que estiverem na embalagem de proteção para que não ocorra erro nos inventários realizados na loja.



Figura 23 Armazenagem na loja 05



Figura 24 Depósito loja 05

Fonte: Da autora (2016).

4.1.5 Abastecimento nas gôndolas

A loja 05 dispõe de um mix de aproximadamente 20.000 produtos que devem estar sempre bem expostos nas prateleiras evitando rupturas e clientes insatisfeitos, haja vista que ao se deslocar de sua casa para ir até o supermercado para comprar determinado produto o mesmo não gostaria de se deparar com sua falta. A evolução do varejo aumenta o nível de exigência dos clientes, para que estes episódios sejam evitados os líderes de loja juntamente com sua equipe devem ficar atentos e abastecerem as mercadorias constantemente, pois a loja em estudo possui um fluxo de aproximadamente 4.000 clientes diariamente realizando suas compras. O processo de abastecimento nas gôndolas ocorre de acordo com as vendas dos produtos, o profissional responsável por este abastecimento é denominado repositor e promotores, este último abastece os produtos da marca pela qual presta serviço, na loja 05 são 150 promotores responsáveis por seções de

produtos, estas responsabilidades são determinadas pelo supervisor de loja que divide as seções e encaminha as tarefas para os respectivos. Os repositores e os promotores observam a seção, quando necessário anota os produtos que precisam ser abastecidos, dirige-se até o estoque e retorna com os produtos, colocam os produtos nas gôndolas de forma organizada, com os produtos expostos o cliente chega à loja realiza suas compras e fica satisfeito.

Figura 25 Abastecimento loja 05



Fonte: Da autora (2016).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A logística começou a ganhar significado nas guerras, nas quais denominavam logística a ação de movimentar as tropas de um local para o outro, o que para a época era uma função difícil levando em consideração que os militares além de movimentar suas tropas havia juntamente os seus pertences também. Passada a era da logística militar, as empresas começaram a ver a logística no meio empresarial, a principio de maneira básica e englobada a setores distintos da real função que é, era vista mais como uma função de transporte, de acordo com os avanços que ocorreram na época à visão começou a ser mudada, é claro que não foi da noite para o dia. Em um período em que não existiam muitos recursos e que se acreditava no que se via não poderia ser diferente.

O mercado começou a ganhar forma principalmente na década de 90 com o advento da globalização e as empresas cada vez mais estavam se tornando competitivas, com a abertura do mercado para o exterior as mesmas começaram a despertar a necessidade de algo a mais para impulsionar os negócios. Os avanços tecnológicos trouxeram para as empresas sistemas a serem implantados para atender a demanda do mercado e reduzir os custos. Desta forma a logística passou a ser vista de maneira integrada aos demais setores da empresa.

Os consumidores ao dirigirem-se ao supermercado para realizarem suas compras não imaginam o processo envolvido para que o produto que acabara de passar no caixa chegasse até suas mãos. Este trabalho possibilitou a análise do processo logístico, descrevendo qual o caminho percorrido pelos produtos até estarem expostos nas gôndolas do supermercado. Pode-se identificar ao longo da cadeia de suprimentos todos os setores envolvidos e interagindo por meio de sistemas.

Desta forma o trabalho procurou analisar o processo logístico na rede de supermercados Giassi & Cia Ltda., analise esta de todas as etapas que as mercadorias percorrem até chegar ao destino final. O objetivo geral do estudo é descrever as etapas do processo logístico de uma rede de supermercados desde o setor de compras passando pelo recebimento, expedição até chegar ao processo de abastecimento nas gôndolas.

Analisando o primeiro objetivo específico que é análise do histórico da empresa verificou-se que o Giassi & Cia Ltda. participou das mudanças ocorridas de acordo com a evolução histórica, tendo que adequar-se ao mercado para atender a sua demanda. As mudanças ocorreram de modo acelerado, pois o mercado cresceu desta forma e na extensão destes 55 anos de empresa, cuja começou em uma mercearia de tecidos e ferragens, e com a evolução chega aos dias atuais com 14 lojas no estado de Santa Catarina, neste contexto já se pode imaginar a logística envolvida para atender a capacidade de cada loja, fazendo com que os produtos cheguem até o consumidor final no momento desejado. É importante destacar que de acordo com dados históricos os primeiros supermercados que surgiram no Brasil na década de 50, portanto a empresa estudada acompanhou a evolução do varejo alimentício sendo que foi inaugurada em 1960 e participou destas evoluções.

O segundo objetivo específico é descrever a estrutura do processo logístico do supermercado Giassi & Cia Ltda., sendo identificadas as etapas de todo o processo da empresa, cuja dispõe de um centro de distribuição com equipamentos modernos e amplo espaço para suprir os pedidos das lojas, cada etapa realizada conta com colaboradores treinados e com equipamentos de acordo para realizar as funções, haja vista que toda tarefa é realizado por intermédio do sistema. Os sistemas utilizados agilizam a realização das funções e minimizam erros e consequentemente custos. Cada etapa é de responsabilidade de setores, e estas possuem supervisores que coordenam o que deve ser feito e dividem as tarefas, pois os prazos devem ser cumpridos uma vez que as lojas da rede precisam receber as mercadorias dentro do prazo determinado não havendo rupturas.

Com relação ao terceiro objetivo específico que é levantar os processos de informação e controles logísticos foi possível verificar que a empresa dispõe de *softwares* que controlam toda a cadeia de suprimentos, desde a geração de pedidos, diminuindo as rupturas e os excessos de estoque nas lojas, como também os processos de recebimento, armazenagem, expedição e os demais da cadeia, possibilitando a interação dos setores envolvidos e reduzindo as falhas do processo.

Os fornecedores agendam as entregas via portal por meio do *software* EMA que de forma eficaz evita as filas no centro de distribuição para o

descarregamento dos caminhões diminuindo o tempo de espera dos fornecedores para a entrega das mercadorias.

O quarto objetivo específico é verificar como é feita a logística de transporte do centro de distribuição até a rede lojas, a empresa possui uma frota de caminhões *truck* e carretas para suprir as necessidades das lojas, foi evidenciado que nas datas comemorativas ocorre gargalo no processo devido ao maior fluxo de pedidos, no entanto a empresa dispõe de serviços de terceiros que auxiliam nos momentos que se fazem necessários, principalmente para transportar mercadorias para as lojas do norte.

O quinto e último objetivo é o sistema gerencial e os processos logísticos da loja 05, foram descritas as etapas de recebimento, armazenagem e abastecimento nas gôndolas, verificou-se que na loja 05 o depósito possui uma estrutura menor que as outras lojas, sua localização não permite o recebimento de mercadorias em carreta, apenas em caminhão *truck*, também se observou que os produtos não possuem endereço fixo de armazenagem devido a disposição de espaço físico no depósito.

Como proposta sugere-se que a empresa em estudo realize minicursos para interagir todos os colaboradores que de alguma forma tenham acesso aos sistemas, para que possuam conhecimento dos processos executados.

A pesquisa limitou-se a apenas uma empresa do ramo supermercadista, e evidencia-se a possibilidade de realizar este estudo em outras empresas do ramo. Como proposta para estudos futuros que sejam feitas outras pesquisas com este tema em outras empresas do ramo possibilitando comparações e análises dos métodos que cada uma utiliza.

O tema é de bastante relevância para profissionais que atuam no meio e para acadêmicos que estudam o assunto, cujo este estudo servirá como base para próximas pesquisas, é importante que mais pesquisas sejam realizadas coerentes a este tema, ressaltando que não há muitas pesquisas sobre este assunto.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007).

ANGELO, Claudio Felisoni de. **Varejo: modernização e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 1994.

_____; SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht da. **Varejo competitivo**. São Paulo: Atlas, 2001.

ATTIE, Willian. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1986.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1995.

_____. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/Logística empresarial**. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2003.

BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2004.

BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J; COOPER, M. Bixby. **Gestão da cadeia de suprimentos e logística**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J; COOPER, M. Bixby. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. Porto Alegre: AMGH, 2014.

BUENO, Wagner Pietrobelli; VEIGA, Cristiano Henrique Antonelli; FLORES, Sandrine de Almeida; ZUCATTO, Luiz Carlos. Estratégias na Terceirização para o Desenvolvimento da Cadeia Produtiva e Logística: uma Análise em Indústrias Prestadoras de Serviços para uma Multinacional do Ramo Calçadista. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 14, n. 3, p. 983-1004, 2015. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/38057/estrategias->

[na-terceirizacao-para-o-desenvolvimento-da-cadeia-produtiva-e-logistica-----uma-analise-em-industrias-prestadoras-de-servicos-para-uma-multinacional-do-ramo-calcadista/i/pt-br](#)>. Acesso em: 24 Abr. 2016.

CAMPOS, D. F. Avaliação do serviço de distribuição ao varejo: um estudo empírico no segmento dos médios supermercados. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 10, n. 2, p. 83-98, 2012. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10656/avaliacao-do-servico-de-distribuicao-ao-varejo--um-estudo-empirico-no-segmento-dos-medios-supermercados/i/pt-br>> Acesso em: 11 maio 2016.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4 ed. São Paulo: Makron Books, c1996.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada: Supply Chain**. São Paulo: Atlas, 2010. 4. Ed.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. 4. Ed.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1997.

_____. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: criando redes que agregam valor**. São Paulo: Thomson Learning, 2007. 2. Ed.

CORONADO, Osmar. **Logística integrada: modelo de gestão**. São Paulo: Atlas, 2007.

DALLA COSTA, Armando. A importância da logística no varejo brasileiro: o caso do Pão de Açúcar. Unibrasil, Paraná, jun/jan. 2004. Seção Caderno de Negócios.

Disponível em:

<<http://revistas.unibrasil.com.br/cadernosnegocios/index.php/negocios/article/view/12/11>>. Acesso em: 17 out. 2015.

DAUD, Miguel; RABELLO, Walter. **Marketing de varejo: como incrementar resultados com a prestação de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão.** São Paulo: Atlas, 2009. 5. Ed.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia.** 3.ed São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

FARIA, Ana Cristina de; CUNHA, Ivan da; FELIPE, Yone Xavier. **Manual prático para elaboração de monografias: trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

FILHO, Edelvino Razzolini. **Logística evolução na administração: Desempenho e flexibilidade.** Paraná: Juruá, 2006.

GALLIANO, Alfredo Guilherme. **O método científico teoria e prática.** São Paulo: Harbra, 1986.

GHISLANDI, Patrícia Bitencourt. **Em busca do modelo logístico mais rentável: estudo de caso em duas filiais de um supermercado de Criciúma- SC.**2014. 68 folhas. TC- Trabalho de Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar : como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais.** 4.ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

GOMES, Carlos Francisco Simões; RIBEIRO, Priscilla Cristina Cabral. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação.**São Paulo: Thomson, 2004.

IMAM consultoria. Receba, separe e etiqüete. **Revista Intralogística.** São Paulo: 2016. Disponível em:

<http://www.imam.com.br/consultoria/index.php?option=com_docman&task=doc_details&qid=120&Itemid=12>. Acesso em: 11 Jun. 2016.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 10. ed São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 2.ed São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA, Coelho Fanti Rachel. Benchmarking de tarifas e práticas do transporte rodoviário. Centro de estudos em logística – COPPEAD / UFRJ. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em:

<http://www.coppead.ufrj.br/ptbr/upload/publicacoes/ArtLog_FEV_2006.pdf/>.

Acesso em: 23 Abr. 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa em ciências sociais aplicadas**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MORANO, Rogerio Scabim; BARRICHELO, Alcides; JACOMOSSO, Rafael Ricardo. O impacto do ERP na gestão da cadeia de suprimentos: uma adaptação ao contexto brasileiro. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 15, n. 3, p. 521-536, 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/34825/o-impacto-do-erp-na-gestao-da-cadeia-de-suprimentos--uma-adaptacao-ao-contexto-brasileiro--/i/pt-br>>. Acesso em: 24 Abr. 2016.

MOURA, Reinaldo A. **Armazenagem**: do recebimento à expedição em almoxarifados ou centros de distribuição. 8. ed São Paulo: IMAM, 2012.

NASPOLI FILHO, Archimedes. **Zefiro Giassi**: Do pó de giz ao supermercado: fragmentos da história de Zefiro Giassi. Ed. do autor: Santa Catarina, 2010.

Disponível em: <<http://giassi.com.br/zefiro-giassi-do-po-de-giz-ao-supermercado>>

Acesso em: 09 Set. 2015.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**: estratégia, operação e avaliação. 3. ed. rev. atual. e ampl Rio de Janeiro: Campus: Elsevier, 2007.

_____. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição:** estratégia, operação e avaliação. Rio de Janeiro: Campus: Campos, 2001.

NUNES, F. R. M.; SOUSA, E. C. A Influência do centro de distribuição no desempenho logístico de empresas varejistas de supermercados no município de Fortaleza: estudo de multicasos. **Revista Ciências Administrativas**, v. 19, n. 1, p. 353-379, 2013. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/38421/a-influencia-do-centro-de-distribuicao-no-desempenho-logistico-de-empresas-varejistas-de-supermercados-no-municipio-de-fortaleza--estudo-de-multicasos>> Acesso em: 23 abr. 2016.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica:** projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1999.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2000.

Pesquisa CNT de rodovias 2015: relatório gerencial. Brasília: CNT: SEST: SENAT, 2015. Disponível em: <http://pesquisarodoviascms.cnt.org.br//Relatorio%20Geral/PESQUISA_CNT2015_BAIXA.pdf>. Acesso em: 23 Abr. 2016.

PIRES, Sílvia R. I. **Gestão da cadeia de suprimentos:** conceitos, estratégias, práticas e casos – Supply chain management. São Paulo: Atlas, 2004.

QUINTANEIRO, Daniela Aparecida de Alcântara; SOUZA, Caissa Veloso e. Adesão a terceirização das operações logísticas: A perspectiva de um coordenador de operações. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 3, n. 3, p. 121-139, 2013. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/38232/adesao-a-terceirizacao-das-operacoes-logisticas--a-perspectiva-de-um-coordenador-de-operacoes/i/pt-br>>. Acesso em: 24 Abr. 2016.

RIBEIRO, Priscila Cristina Cabral; SILVA, Leonardo Alencar Ferreira; BENVENUTO, Sandra Regina. Uso de tecnologia da informação em operações logísticas de armazenagem. **Revista de Administração da Unimep**, v. 3, n. 3, p. 132-152, 2005. Disponível em: <

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/26707/uso-de-tecnologia-da-informacao-em-operacoes-logisticas-de-armazenagem/i/pt-br>>. Acesso em: 24 Abr. 2016.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrosio. **Gestão estratégica da armazenagem**. São Paulo: Aduaneiras, 2003.

SALGADO JUNIOR, A. P.; NOVI, J. C.; PACAGNELLA JÚNIOR, A. C.; OLIVEIRA, M. M. B. E-SCM and inventory management: a study of multiple cases in a segment of the department store chain. **Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 8, n. 2, art. 6, p. 367-388, 2011. Disponível em: <
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/6757/o-e-scm-e-a-gestao-dos-estoques--um-estudo-de-multiplos-casos-em-um-segmento-de-cadeia-de-lojas-de-departamento/i/pt-br>>. Acesso em: 15 maio 2016.

SALUM, Maria Inácia Favila. **Infraestrutura logística no Brasil**: uma busca por maior competitividade. Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Programa de Pós-graduação em Engenharia. 2010. Disponível em: <
http://ldl.ufsc.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=16&Itemid=14&lang=pt>. Acesso em: 07 Maio 2016.

SALVI, Vinícius Zomkowski. Uma pesquisa das melhores práticas da indústria supermercadista no Brasil: excelência em logística. **Centro de Tecnologia, Universidade Federal de Santa Catarina**. 2011. Disponível em: <
http://ldl.ufsc.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=52&Itemid=14&lang=pt>. Acesso em 08 Maio 2016.

SAMPIERI, Hernández Roberto; COLLADO, Fernández Carlos; LUCIO, Baptista Pilar. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed Porto Alegre: Penso, 2013.

SERRENTINO, Alberto. **Inovações no varejo**: decifrando o quebra-cabeça do consumidor. 2. ed São Paulo: Saraiva, 2006.

SILVA, Carlos Alberto Vicente; MUSETTI, Marcel Andreotti. Logísticas militar e empresarial: uma abordagem reflexiva. **Revista de Administração**, v. 38, n. 4, p. 343-354, 2003. Disponível em:
<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/16742/logisticas-militar-e-empresarial--uma-abordagem-reflexiva>> Acesso em: 23 Abr. 2016.

VIANA, João José, **Administração de materiais**: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2002.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico**: um enfoque didático da produção científica. São Paulo: E.P.U., 2001.

SOUZA, César Alexandre de, **Sistemas integrados de gestão empresarial**: estudos de casos de implementação de sistemas ERP. São Paulo: FEA/USP, 2000. Disponível em:

http://www.famescbji.edu.br/famescbji/biblioteca/livros_adm/sistemas_erp.pdf

Acesso em: 06 Maio 2016.

TABOADA, Carlos. Logística: o diferencial da empresa competitiva. **Revista FAE Business**. n. 2, p. 4-8, 2002. Disponível em:

<http://ldl.ufsc.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=61&Itemid=14&lang=pt> Acesso em: 11 Maio 2016.

APENDICE 1

Quadro 7 Glossário

Termos técnicos	Descrição	Ilustração
Apartamento	São as posições onde os produtos ficam. Geralmente são duas posições, no <i>picking</i> dependendo do tamanho do produto pode haver mais posições.	
Coletor	Aparelho que comporta o sistema RMS para realização das etapas do processo	
Doca	Local para carga e descarga de mercadoria	
Galpão	Local macro onde o produto pode ser armazenado	
<i>Picking</i>	Local de armazenagem de mercadorias que não precisam do uso da empilhadeira.	

(Continua)

(Conclusão)

Prédio	Local entre os pilares do porta- <i>pallet</i> do <i>picking</i> até o último nível.	
Pulmão	Local que necessita de empilhadeira para retirar os produtos armazenados.	
RMS	Sistema de gestão empresarial.	
Zona	Classificação de endereçamento para alocar determinado tipo de mercadoria.	

Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

APÊNDICE 2

Entrevista com o Gerente do Setor comercial do Supermercado

Giassi e Cia Ltda.:

- 1- O que determina o fornecedor?
- 2- Quais as dificuldades encontradas na decisão de compra de um produto?
- 3- Como são feitos os pedidos pelo *NeoGrid*?
- 4- Quais as maiores dificuldades encontradas na implantação do *Neogrid*?
- 5- Quais as vantagens do sistema?
- 6- Quais produtos o Giassi & Cia Ltda. importa?

APÊNDICE 3

Entrevista com os coordenadores setor de recebimento, armazenagem e separação e expedição:

- 1- Como é feito o agendamento de entrega?
- 2- Como ocorre o processo de recebimento?
- 3- Qual validade mínima para um produto ser recebido?
- 4- Como os produtos são conferidos?
- 5- Como acontece o processo de armazenagem?
- 6- Como é realizado o rodízio de validade?
- 7- Como é feita a armazenagem de *picking*?
- 8- Como é feita a armazenagem de pulmão?
- 9- Como são divididas as tarefas de separação?
- 10- Como acontece a separação das mercadorias para serem enviadas as lojas?
- 11- O que determina o veículo que o pedido será transportado?
- 12- Como aproveitar o espaço do caminhão?

APÊNDICE 4**Entrevista com o coordenador da central de notas do Giassi & Cia****Ltda.**

- 1- Com quantos fornecedores o Giassi trabalha?
- 2- De quais estados brasileiros?
- 3- Em caso de produtos importados: quantas linhas e quais países?
- 4- Como ocorre a entrega dos produtos importados?
- 5- Quantos fornecedores são da região e de quais cidades? e quais linhas de produtos?
- 6- Quando o pedido é realizado pela sistemática 20, os fornecedores são da região?

APÊNDICE 5**Entrevista com o supervisor do depósito da loja 05 do Giassi & Cia****Ltda.:**

- 1- Qual a evolução ocorrida no processo de logística da loja 05?
- 2- Como ocorre o processo de recebimento das mercadorias?
- 3- Como ocorre a armazenagem das mercadorias?
- 4- Quais os gargalos que ocorrem no processo?
- 5- Como as mercadorias são organizadas para que ocorra agilidade no processo?
- 6- Quais sugestões podem ser apontadas para a melhoria do processo?