



## USP ESALQ – ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

Veículo: Administradores.com

Data: 18/12/2012

Caderno: - / -

Link: <http://www.administradores.com.br/>

Assunto: A importância da Logística como Ferramenta de Redução dos Custos Operacionais

# A Importância da Logística como Ferramenta de Redução dos Custos Operacionais.

O objetivo deste trabalho é trazer informações sobre a importância da logística para o Centro de Distribuição Gardingo (CD Gardingo) perante o mercado atual em que vivemos, mostrando as formas de conseguir diminuir os custos aumentando assim os lucros.

## 1. INTRODUÇÃO

Para Pereira (2005 apud Freitas, 2003), a logística é a chave da prosperidade das empresas, para ele o mercado atual exige uma maior eficiência por parte das empresas em suas respectivas estratégias logísticas, para que assim elas busquem ultrapassar os limites locais levando sua empresa a mercados internacionais, fazendo com que a logística dessas empresas atue de forma a ampliar as suas relações com os mercados exteriores.

Portanto, este estudo é um relato de experiência realizado na empresa do ramo de distribuição e indústria alimentícia, a Distribuidora Irmãos Gardingo Ind. Comércio e Transportes Ltda, empresa de médio porte, que tem quase 160 colaboradores, sendo divididos em departamentos, ou seja, setor estratégico e setor operacional.

A empresa está situada na região da Zona da Mata Mineira, mais precisamente no município de Matipó, que segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE[1]) têm em torno de 20 mil habitantes, com perspectiva de até o fim da década, atingirem a significativos 30 mil habitantes.

Matipó é uma cidade que tem no café o seu principal fator econômico e nos últimos anos vem aumentando consideravelmente o seu potencial de crescimento, pois esta rodeada por diversos municípios tais como: Manhauçu, Caratinga, Ipatinga, Manhumirim, Carangola entre outros de menor porte como Santa Margarida, Caputira, Abre Campo, Realeza, Santo Amaro de Minas.

Contudo, neste clima econômico rigoroso de hoje com mercados em expansão e concorrência global, os negócios passaram a enfatizar as estratégias que melhoram o desempenho dos processos internos de uma empresa.

Sendo assim, Christopher (2011) relata que o uso da logística é uma ferramenta de suma importância para qualquer tipo de empresa. É através de uma logística simples e eficaz que a empresa consegue melhorar o seu funcionamento interno, integrando seus processos, além de proporcionar maior comodidade e rapidez no atendimento dos interesses de seus clientes.

Assim sendo, este relato busca junto ao Centro de Distribuição Gardingo (CD Gardingo) demonstrar as estratégias usadas no gerenciamento logístico da empresa, ou seja, as formas de manuseio e estocagem de mercadorias, a logística de distribuição e transporte.

## 2. OBJETIVOS

Neste contexto, este trabalho tem por objetivo relatar os processos logísticos existentes na empresa destacando a importância da logística para o apoio à atividade de comercialização e distribuição de gêneros alimentícios na empresa Distribuidora Irmãos Gardingo Ltda com vista à integração dos processos logísticos como uma vantagem competitiva, assim como:

=> Relatar as perdas mensais por avarias;

=> Verificar o "modus operandi" atual do departamento de logística da Distribuidora Irmãos Gardingo e compará-la com as melhores práticas do mercado;

=> Averiguar o prazo médio de processamento e entrega dos pedidos;

### **3. METODOLOGIA**

O presente relato apoia-se em referências bibliográficas de caráter exploratória com informações obtidos em balanços trimestrais gerados entre Junho de 2012 a Agosto de 2012 pelo contador da empresa. Estes balanços são extraídos de um Enterprise Resource Planning (ERP), cujo nome é Acrux[2] desenvolvido pela empresa Consinco Tecnologias e Sistemas Ltda[3], que hoje auxilia todos os departamentos da empresa em suas respectivas funções.

De acordo com Duarte (2011) a pesquisa exploratória é a ferramenta que mais aproxima o pesquisador do tema pesquisado.

Sendo assim, utilizou-se deste artifício para obter informações sobre Gerenciamento Logístico de forma a correlacionar as opiniões dos autores sobre essa atividade com as práticas exercidas no CD Gardingo, no intuito de enumerar estratégias a fim de agregar valor à empresa e aos clientes da empresa. Assim, este trabalho apresenta o relato das atividades exercidas buscando maneiras de se obter uma melhor percepção e entendimento dos fatos correlacionados.

### **4. A RELAÇÃO ENTRE LOGÍSTICA, CADEIA DE SUPRIMENTOS E CUSTOS LOGÍSTICOS.**

De acordo com Christopher (2011), Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos não são ferramentas de gestão novas no mercado, elas são usadas desde os tempos mais antigos como nas construções das pirâmides pelo povo egípcio e também na formulação de estratégias de guerra. Naquele tempo eles utilizavam a logística como forma de surpreender seus adversários para que nada acontecesse de errado, obtendo sucesso em suas investidas, assim conquistavam novos territórios e expandiam seu poder pelas tribos vizinhas.

Derivada do grego "Logus", significa a arte de calcular ou manipulação dos detalhes de uma operação, o termo Logística, de acordo com o Dicionário Aurélio vem do francês logistique, e é definida como a "parte da arte da guerra que trata do planejamento e da realização de: projeto e desenvolvimento, obtenção, armazenamento, transporte, distribuição, reparação, manutenção e evacuação de material (para fins operativos ou administrativos)".

Considerada um avanço na administração de materiais sendo utilizada desde que o homem passou a entender e conhecer suas necessidades, a logística é atualmente de grande importância para o sucesso de uma empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. A obtenção deste sucesso se deve a forma que a empresa gerencia seus recursos, utilizando-se dos avanços tecnológicos para que assim a consigam atingir elevados níveis de eficiência e rapidez proporcionando comodidade a seus clientes.

Neto e Junior(2011) definem logística como uma integração dos setores de aquisição, movimentação, armazenagem e entrega dos produtos. Para ele essas atividades devem estar interligadas para que a empresa "ande".

Jacinto et al (2011) define logística como " a arte de comprar, receber, armazenar, separar, expedir, transportar e entregar o produto ao cliente final, integrando todos os seus processos".

Para Christopher (2011) a logística é o processo de gerenciar estrategicamente aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e produtos acabados, assim como os fluxos de informação, podendo assim maximizar a lucratividade presente e futura da empresa, reduzindo seus custos. Portanto é possível afirmar que o uso correto desta ferramenta permite a empresa diminuir seus custos de gerenciamento de estoque, ou seja, sendo devidamente utilizada ela pode reduzir os custos desde a entrada da matéria-prima até o cliente final englobando toda uma cadeia de atividades que atualmente é denominada como Supply Chain Management (SCM), um termo que é utilizado para definir a integração das atividades logísticas como um todo, desde o relacionamento com os fornecedores para a entrada da mercadoria até o feedback do cliente.

Para Nascimento (2011) a logística deve se responsabilizar por toda a movimentação de mercadoria interna e externa de uma empresa, sendo o departamento com maior preocupação dentro de uma organização.

Machline (2011) diz que a logística é uma ferramenta que se concentra apenas nas operações da própria empresa enquanto a cadeia de suprimentos integra todos os processos, sendo eles a entrada de matéria-prima até a entrega.

Albieri (2011) define cadeia de suprimento como sendo o grupo de fornecedores de uma empresa com a responsabilidade de suprir as necessidades da mesma, e assim ele diz que o SCM é a gestão desta cadeia ou grupo de fornecedores buscando fazer deste grupo, uma ferramenta satisfatória e eficaz.

Segundo Chiavenato (2005) o SCM ajuda a empresa de maneira integrada e sistêmica a ter uma visão holística de seus processos, mostrando todo o processo dela, ou seja, desde a chegada de matéria-prima até a entrega do produto ao consumidor final.

Fleury et al (2000) também ressalta que a função do SCM é coordenar e interar todos os integrantes do processo da empresa, desde o fornecedor até o cliente final. Estes relatos vêm comprovar o real interesse que as empresas hoje tem ao adotar novas estratégias logísticas. Interesse esse que pode ser definido como sucesso e credibilidade perante seus clientes.

Vários são os fatores que estão ajudando as empresas a repensarem suas gestões logísticas, mas entre elas se destaca o fator custo, que impulsiona e muito o destaque de uma empresa em relação às demais, pois aquela que souber administrar seus custos internos conseguirá oferecer seus produtos a preços acessíveis, mantendo seus clientes e buscando novos.

Peres (2011) afirma que a logística é o diferencial de uma empresa, para ele o atual mercado exige das empresas decisões altamente precisas e rápidas, para que consigam ter uma relação de continuidade com seus clientes. Com isso pode se dizer que uma empresa bem-sucedida depende de uma logística qualificada.

Christopher (2011) ainda diz que "empresas bem-sucedidas possuem uma vantagem de custo, uma vantagem de valor, ou, melhor ainda, uma combinação das duas". A vantagem de custo é entendida como um menor preço de determinados produtos fazendo com que esta empresa se destaque em relação a outras, já a vantagem de valor é aquela onde o cliente adquire pelo fato de entender que este atende a uma necessidade sua, e não pelo fato de ele ser mais baixo ou mais caro.

Ballou (2011) ressalta também que o principal objetivo da logística é o de "colocar o produto certo, no local certo, e ao menor custo possível", o que comprova a ideia de que a logística sendo usada na forma correta pode diminuir os custos logísticos e consequentemente diminuir o preço do produto na venda, fazendo com que a empresa tenha seu preço como diferencial de mercado.

Para Rodrigues (2000) a logística é a integração de todas as atividades da empresa no intuito de agregar valor e qualidade ao produto, proporcionando aos seus clientes comodidade e confiança, pois essa integração garante ao cliente a mercadoria na quantidade certa, de maneira rápida e eficaz, com um custo acessível e principalmente quanto ao atendimento da sua necessidade.

Para Dornieret al (2012) atualmente a logística ganhou muito mais magnitude com o passar dos anos, ela passou a ter uma definição mais ampla e com uma visão mais sistêmica dos fluxos de uma empresa, diferentemente do passado onde as empresas a definiam como apenas a entrada de matéria-prima ou o simples fluxo de saída dos produtos.

Podemos ilustrar a essência da logística, com destaque para o seu principal objetivo no trecho a seguir:

A Logística é em essência uma orientação e uma estrutura de planejamento que visa criar um único plano para o fluxo de produtos e informações por meio de um negócio. Com base nisso é possível se verificar que o objetivo e o foco da logística esta na cooperação, na confiança e no reconhecimento de que, bem administrado, o todo pode ser maior que a soma de suas partes (CHRISTOPHER, 2011, P. 3).

Lico (2011) define a logística como a parte "pensante" de toda a cadeia de suprimento, ou seja, a parte que elabora os processos da cadeia desde o momento de aquisição ate a entrega para consumo.

Dessas acepções, podemos ressaltar que uma empresa com intuito de reduzir seus custos deve primeiramente entender a sua forma de gerir seus processos internos a fim de buscar novas estratégias que venham acrescentar valor a empresa, podendo atingir seu objetivo. Além de reduzir os custos a empresa deve buscar vantagens competitivas que a diferencie das demais no mercado, vantagens essas que são o principal motivo de sucesso mercadológico de uma empresa.

Para Souza (2008) a competição que estamos presenciando por parte das empresas para que consigam se manter no mercado e devido a economia cada vez mais globalizada o mercado não aceita mais empresas que não sabem se administrar, para que essas empresas obtenham sucesso em suas estratégias, devem primeiramente saírem do amadorismo.

Várias empresas obtêm sucesso através de uma logística integrada, reduzindo seus custos logísticos de forma a se destacarem no mercado. Segundo Marins (2012) empresas como a Wal-Mart, Martins, Vale, Souza Cruz, Ambev, Pão de Açúcar entre outras, conseguem ser eficazes em seus respectivos produtos e/ou serviços conseguindo êxito em suas ações.

Marins (2012) ressalta em seu estudo que a Wal-Mart foi eleita em 2008 a maior rede varejista do mundo com um arrecadamento de US\$378,8 bilhões/ano, atingindo o 1º lugar no ranking da Fortune e 2º lugar no Brasil, com um faturamento de R\$ 17 bilhões. Segundo o estudo, ela teve um crescimento de 60% em 2012 e já pretende investir em Natal-RN, para aumentar os seu raio de atuação que já atende as regiões Sudeste, Nordeste e Sul.

Outra empresa citada no estudo e que mostra investir pesado em logística é a Vale, que encerrou 2010 como a maior exportadora do Brasil, movimentando em torno de 1 bilhão de toneladas por ano.

Segundo Bartolomeo (2011) ex-diretor executivo de operações integradas da Vale, em entrevista apresentada pela Valenews (Fev, 2011), ele afirma que a Vale pretende produzir 522 milhões de toneladas em 2015, e para que isso seja possível, eles devem continuar investindo, pois em relação aos seus concorrentes, eles têm uma grande desvantagem, a distância. Segundo Bartolomeo só em 2011 a Vale investiu cerca de US\$ 5 bilhões em logística.

Analisando essas informações e espelhando-se nelas, é possível notar que uma empresa que queira ser grande e expandir seus domínios, precisa de investimento. Sendo assim, diante do mercado atual, os empreendedores não podem se acanhar e ficar na mesmice, pois para atingir objetivos é preciso investimentos.

A logística integrada só funcionará e trará resultado para a empresa se por trás dela existir pessoas capacitadas, que possam exercer suas atividades de forma correta, contribuindo para que a empresa atinja seus objetivos.

## **5. CUSTOS LOGÍSTICOS**

De acordo com Ching (2010) os custos logísticos de uma empresa são resultantes das operações da cadeia de suprimentos, conversão física e distribuição. Tais operações ajudam a empresa a agregar valor aos seus clientes e conseqüentemente se tornam um diferencial de mercado da mesma.

Ching (2010) ressalta também que o controle de estoque é responsável por absorver até 40% dos custos totais de uma empresa, ou seja, uma empresa pode e deve investir "pesado" em gestão logística. Ainda segundo Ching (2010), os custos logísticos nada mais são que os custos de armazenagem, manuseio e movimento de materiais além de custos como transporte.

Outro custo que pode ser adicionado a estes, é o custo de oportunidade, que segundo Ching (2010) representa para a empresa o retorno que ela deixa de obter por não investir em estrutura física, máquinas e equipamentos, veículos de transporte e estoque. Para ele a gestão dos custos deve sobrepor os limites da empresa, o que implicaria em uma administração holística que consideraria todos os componentes envolvidos na cadeia de produção, inclusive as atividades desenvolvidas por outros integrantes.

Alvarenga e Novaes (2000) dizem que o custo é constituído de mão de obra, energia, materiais diversos, equipamentos, instalações fixas, entre outros, através disso pode se dizer que o custo é uma soma de todos os valores incorporados a um determinado produto, seja este valor direto ou indireto.

De acordo com Rebelo (2011) em um estudo feito no mês de dezembro é possível notar que os custos logísticos no Brasil estão em altíssimos níveis. Comparado aos de países de 1º mundo como os EUA, os custos logísticos do Brasil variam entre 10-15% do PIB nacional, o que representa 2 vezes mais que os níveis americanos. Isso mostra que o Brasil apesar de estar em um crescimento econômico considerável ainda apresenta muitas falhas, tais como a falta de investimento em infraestrutura, a falta de uma boa gestão de estoques, política de armazenagem ruim e uma política administrativa muito burocrática, acarretando assim um aumento nos custos de 20 a 30%.

## **6. "MODUS OPERANDI" CD GARDINGO**

O CD Gardingo conta com a estrutura de um (01) galpão de mais de 6.000 m<sup>2</sup> onde funcionam depósito da distribuidora, contando ainda com infraestrutura de borracharia e oficina para manutenção da sua frota além de um escritório onde são realizadas as negociações, com apoio dos departamentos de contabilidade, recursos humanos e demais setores administrativos. A área de atuação é de aproximadamente 200 km de raio, segundo informações do setor de transportes do CD Gardingo, atendendo a diversos tipos de clientes, desde a zona rural até os centros urbanos.

Além do ramo de distribuição, a Gardingo, como é conhecida, atua no ramo da indústria envasando e fabricando mais de 60 produtos de gêneros alimentícios e laticínio de marca própria.

A Logística adotada hoje pelo CD Gardingo conta com um procedimento trabalhoso, sendo necessário o cumprimento de uma série de etapas para que se consiga realizar o serviço. A empresa atua com 16 representantes comerciais, divididos em áreas que atendem no sistema porta-a-porta a aproximadamente 3000 clientes ativos. A cada 2 horas os pedidos realizados são enviados através de uma conexão realizada por smartphones. Estes são repassados ao setor de vendas para análise de possíveis problemas como cliente em análise financeira, no caso de novos clientes, ou até mesmo por pedidos com observações feitas pelos representantes como, trocas, locais de entrega para facilitar a localização do endereço desejado. Após identificar todas as anotações o pedido é passado para expedição e roteirizado a partir das áreas mais próximas para facilitar assim a entrega ao cliente.

A Empresa também trabalha com pedidos realizados por telefone, estes pedidos são confirmados com o representante comercial responsável pela área para que este fique a par da situação, sendo que os pedidos realizados na empresa são de total conhecimento dos representantes, pois os pagamentos dos títulos são de

responsabilidade dos próprios representantes. Nesse setor também é realizado um sistema de cotação de preços e cadastro de clientes novos, este último passa por uma análise a fim de se obter informações para liberação de crédito, sendo feitas consultas ao Serasa e SPC, é feita também uma seção de proposta quanto ao preço dos produtos abaixo da tabela, onde a cotação é levada ao supervisor geral de vendas e o mesmo entra em contato com o administrador da empresa para que este autorize a liberação de preços menores.

Ainda no setor de vendas os pedidos são agrupados, os grupos recebem o nome de carga, estas são estipuladas por proximidade dos clientes, ou seja, é montada uma carga após agrupar todos os clientes de uma mesma região, apenas ressaltando o total de peso por caminhão, se extrapolar esta medida, é feita outra carga com os pedidos restantes. Após essa triagem, os pedidos são repassados ao setor de expedição que ficará responsável pela separação e agendamento da entrega dos produtos.

No setor de expedição, as cargas são passadas ao responsável por emitir os mapas de separação, que fica incumbido de distribuí-los para os separadores, estes são responsáveis por ir até as gôndolas e trazerem as respectivas quantidades de mercadorias de seus mapas, para que sejam conferidas e disponibilizadas para o carregamento dos caminhões. Estas são depositadas em uma parte do galpão, chamado box, onde aguardam a liberação para que os caminhões sejam carregados.

A conferência das mercadorias é feita por um grupo chamado de Conferentes que trabalham com um mapa "cego", ou seja, eles têm de contar as mercadorias de forma manual e colocar no seu mapa, após isso, o mapa é entregue no escritório, onde existem 2 pessoas responsáveis por digitá-los, estes digitam as quantidades e se houver alguma diferença nas quantidades, repassam ao conferente para que o mesmo reconfira e corrija o erro. Esta é uma tarefa trabalhosa, pois é tudo manual, e a execução toma muito tempo, causando um enorme cansaço aos envolvidos.

Após a liberação vinda do escritório, o caminhão já pode ser carregado, este é colocado no local de embarque por seus respectivos motoristas, assim, terminando o carregamento o mesmo aguarda a liberação do setor fiscal para a saída e entrega dos produtos aos clientes.

Essa captação dos pedidos até o repasse ao CD em si não demoram muito tempo, pois a empresa acabou de adquirir a pouco mais de 1 ano um ERP que reduziu 50% o tempo gasto nestes processos. Entretanto o maior problema está na separação e conferência dos produtos, que são de forma manuais, ou seja, não contam com o uso de tecnologia.

O CD Gardingo trabalha hoje com uma entrega de aproximadamente 24 horas, mas devido a grande quantidade de pedidos e os caminhões irem quase todos com sua carga máxima, acontece vários erros no ato da entrega. Erros como a danificação da mercadoria pela má acomodação dentro do caminhão, o de entregar uma determinada mercadoria errada a um cliente pelo fato de confundirem as embalagens, ou mesmo naquela pressa para terminar com rapidez as entregas acabam por estragar alguns produtos ocasionando prejuízo para a empresa.

## **7. DA INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA E VOLUME DE CARGAS**

O CD Gardingo conta com transporte próprio, cerca de 11 caminhões da própria empresa são destinados ao atendimento de seus quase 3000 clientes na região. A empresa atende aproximadamente 136 pedidos por dia, o que corresponde a mais de 100 toneladas/dia. Segue informações no quadro 1.1 e 1.2:

### **1.1 TOTAL DE PEDIDOS DE JUNHO A AGOSTO:**

A empresa trabalha com representantes que atendem porta a porta, nessa média de 135,21 pedidos por dia, deve-se levar em conta a existência de determinadas cidades que só são atendidas 2 vezes por semana, ou até uma, como no caso de Porto Firme, cidade a 205 km de Matipó, isto porque a empresa entende que não é viável pra seu representante estar lá todo dia.

### **1.2 MEDIA DE ENTREGAS**

Os Caminhões Gardingo andam em média cada um 300 km/dia, o que corresponde a mais de 9000 km por mês, neste percurso a entrega gira em torno de em média 110 toneladas por dia. Como já foi citada anteriormente, a logística usada para as entregas é a de que se devem agrupar os pedidos por proximidades, ou seja, agrupam-se clientes próximos uns dos outros e se monta uma rota aonde o caminhão vai e volta sem perder tempo no trajeto de suas entregas.

## **8. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

O estudo identificou que na empresa existem setores que ainda não estão totalmente automatizados o que causa certos transtornos aos colaboradores colaborando também para um stress dos mesmos e que ao mesmo tempo ela não conta com um setor próprio para elaboração de suas estratégias logísticas, ficando assim esta tarefa a cargo do gerente de CD que não faz qualquer estudo das áreas para elaboração de tais estratégias.

Alguns setores como caso do setor de separação e conferência dos pedidos são executados de forma manual, o que obriga a seus colaboradores terem de contar mercadoria por mercadoria, tarefa que exige precisão e concentração dos envolvidos.

Apesar de a empresa atuar com uma entrega de até 24 horas, este procedimento está fazendo com que o processo da empresa fique mais demorado e ocasione erros dos colaboradores quanto à conferência da quantidade de mercadorias depositadas nos Boxes para carregamento da frota.

De acordo com o que foi levantado sobre a execução dessa atividade é possível verificar no mercado maneiras que agilizam este processo e que eliminam o stress diminuindo as chances de erros por partes dos conferentes e separadores. Um dos recursos já utilizados por varias empresas é o uso da conferência por radio frequência, que possibilita uma conferência exata das mercadorias por meio de seus códigos de barras, os chamados EAN's (European Article Numbering) e DUN's (Distribution Unit Number) eliminando as chances de erros e até mesmo o stress dos colaboradores.

A utilização da rádio frequência além de agilizar e eliminar as chances de erro por parte dos conferentes ajuda também quanto à questão do cansaço destes envolvidos, pois é uma tarefa mais "fácil" que não exige tanto esforço físico e fazendo com que a execução da atividade não se torne cansativa e nem tampouco estressante.

Existe também o problema quanto aos erros no ato da entrega, este que pode ser causado pela pressa imposta pelos próprios entregadores, que se utilizam desde artifício para não ficarem longe de casa ou até mesmo pelo fato de confundirem as embalagens dos produtos.

No mercado atual existem empresas que utilizam a política de etiquetamento, procedimento que auxilia quanto ao ato de entrega e preserva as mercadorias de cada cliente.

Diante dessas opções vale ressaltar também que a empresa irá precisar de colaboradores interessados e capacitados para a execução destas tarefas, algo que hoje ela ainda não tem. Estas atividades além de exigir de seus colaboradores um certo grau de capacitação e interesse, irá exigir da empresa um treinamento eficaz que proporcionará aos seus integrantes maneiras mais fáceis de execução das suas respectivas atividades, proporcionando ótimos resultados para a execução da logística da empresa.

O repasse dos pedidos ao setor de vendas também precisa de uma reformulação, pois hoje a empresa conta com apenas 2 funcionárias, que ficam encarregadas de fazerem todas as consultas antes da liberação dos pedidos.

Diante destas exigências a empresa conta agora com um supervisor de vendas e um consultor, que foram integrados à empresa com o intuito de buscarem melhores formas de execução das vendas, ou seja, exercerem um acompanhamento das maneiras hoje utilizadas e proporcionarem melhorias, além de reformular todo o setor de vendas criando departamentos e suas respectivas funções, a fim de buscar formas de não sobrecarregar nenhum colaborador.

## **9. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir do estudo realizado conclui-se que todos os problemas têm suas devidas soluções e que para serem solucionados precisam de alguns investimentos, algo que deve ser estudado com cautela para evitar gastos excessivos.

Uma ferramenta que pode ser implantada pela empresa é a utilização das estantes drive-in, equipamento utilizado para reduzir a largura dos corredores aproveitando melhor os espaços, também pode ser utilizado para carregamento de carga, o que eliminaria o carregamento de peso por parte dos colaboradores, pois esta ferramenta atua como um transporte mecânico que é muito utilizado por varias empresas do ramo. A utilização dessas ferramentas exigirá dos colaboradores treinamentos específicos sobre sua maneira correta de execução, para que se evite possíveis acidentes, pois são aparelhos altamente tecnológicos.

Outra possibilidade para a empresa é o uso de etiquetas nas mercadorias, o que pode propiciar uma menor margem de erro por parte dos entregadores. Este é um procedimento que irá dar aos colaboradores uma informação exata das mercadorias a serem entregues os seus respectivos clientes. Com isso a empresa eliminará possíveis transtornos como a insatisfação dos clientes com o serviço de entrega da empresa.

Também quanto ao problema da "correria" imposta pelos próprios entregadores, à empresa pode trabalhar com uma melhor repartição das cargas, ou até mesmo comprar novos caminhões para que este façam suas entregas com quantidades menores, fazendo com que assim os entregadores consigam fazer as entregas com qualidade e sem pressa, pois o caminhão tendo menos quantidade de entrega ficaria mais rápida a entrega e a volta para casa, ressaltando que o caminhão não poderá trafegar com uma carga que não pague sequer a viagem.

O estudo objetivou relatar as perdas de mercadorias por avarias de cada mês, mas pelo fato de o departamento responsável por este controle ainda não estar totalmente automatizado, ficou impossibilitado o relato deste dado,

pois de forma manual ficaria ineficaz o relatório, podendo não trazer informações reais das perdas devido ao fato de o giro de mercadorias serem intensos.

É perceptível também que a empresa precisa elaborar um setor responsável pela logística, para que assim consigam quantificar os reais valores a serem investidos, os locais que serão destinados os investimentos, além de assim eles terem uma real noção de como a empresa se apresenta aos clientes, ou seja, a forma que os clientes vêem a empresa.

Daí a necessidade de se entender que o uso correto da logística aliada a uma tecnologia de ponta oferece a empresa possibilidades de agilizar o seu processo interno dando rapidez e qualidade a seus produtos e serviços.

Uma empresa que gerencia sua cadeia de suprimentos de forma correta, de acordo com as exigências do mercado atual, investindo em infraestrutura, equipamentos e capital humano têm tudo para transformar este importante departamento em uma vantagem competitiva. É através de sua logística bem elaborada que uma empresa pode reduzir seus custos e aumentar seus lucros.