

Implicações dos gargalhos logísticos no ciclo de compras de mercadoria perecível: uma distribuidora de ovos sediada na cidade de Capanema.PA

Sanderson de Andrade Santana¹

Débora Cardoso Castro²

Mariângela do Nascimento Ferreira³

Joyce Andressa Sales Colares da Silva⁴

Salma Saráty de Carvalho⁵

RESUMO

Tem por finalidade identificar os gargalos da logística de transporte das mercadorias e detectar as implicações provocadas no ciclo de compras da distribuidora, sediada no município de Capanema/PA, que adquire ovos de dois fornecedores. Para isso, foi realizada uma pesquisa de campo diretamente com as proprietárias da distribuidora e fornecedores por meio de entrevista semiestruturada, sendo possível mapear o ciclo de compras da distribuidora e identificar os principais gargalos de logística dos fornecedores. Os resultados apontam três principais gargalos logísticos dos fornecedores, os quais representam um efeito em cadeia, pois podem implicar em atrasos e danos na mercadoria durante o transporte, resultar na redução de oferta do produto, diminuição do estoque da distribuidora e venda na região.

Palavras-chave: Administração de materiais. Logística. Estoque.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, com a intensificação do processo de globalização, muitos empreendimentos atuantes em diversos seguimentos produtivos passaram a se confrontar com um mercado cada vez mais exigente e dinâmico, gerando desafios de competitividade entre as organizações a fim de despertar o interesse do cliente e eliminar as concorrências (HALL, 2004).

Ao verificar a dinâmica dos processos produtivos, verifica-se que alguns aspectos se tornaram importantes, como por exemplo a redução do tempo de atendimento e de entrega e o aumento da confiabilidade a partir da qualidade do produto ou do serviço, os quais vêm sendo utilizados como parâmetro para se manter em vantagem competitiva no mercado (BALLOU, 2014).

Paralelamente, antes que a mercadoria seja posta à venda, o trânsito por um sistema estruturado por fases é essencial para a sua circulação no mercado. Essas fases estão relacionadas com a compra da matéria prima, manufatura, embalagem, estocagem, controle de qualidade, e por fim, a logística de transporte com a finalidade de disponibilizar o produto onde existe demanda (MARTINS; ALT, 2009).

¹ Discente da Universidade Federal Rural da Amazônia

² Discente da Universidade Federal Rural da Amazônia

³ Discente da Universidade Federal Rural da Amazônia

⁴ Discente da Universidade Federal Rural da Amazônia

⁵ Docente da Universidade Federal Rural da Amazônia

No entanto, se ocorrer qualquer problema no sistema logístico, sucederá o gargalo, e afetará no ciclo de compra resultando na redução de oferta, ou seja, a eficiência dos resultados desse bem será limitada e sua circulação no mercado será reduzida (FONSECA; ALMEIDA; COLNAGO, 2009).

Implicações no ciclo de compras como atraso de pedido ou a não entrega de pedido pelo fornecedor gera custos de falta de estoque propiciando perda de lucro, além disso, desenvolve uma cadeia de problemas que advém nas demais etapas do processo logístico, pois qualquer limitação que surgir no processo inicial afetará todas as outras fases (DIAS, 2010).

Diante disso, esta pesquisa objetivou identificar os gargalos da logística de transporte das mercadorias e detectar as implicações provocadas no ciclo de compras da distribuidora para a aquisição do produto fornecido.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SISTEMA PRODUTIVO

De acordo com Martins e Laugeni (2005), a produção existe desde a origem do homem e vem sendo acompanhada de transformações por todas as gerações. Tal fato pode ser verificado a partir da afirmativa desses autores em relação as ações de transformação de materiais para própria subsistência: “quando polia a pedra a fim de transformá-la em utensílio mais eficaz, o homem pré-histórico estava executando uma atividade de produção”.

Segundo Pires (2014), em meados do século XV, os produtos eram feitos por artesãos responsáveis pela execução de todo o sistema produtivo, estes faziam uso intensivo de suas habilidades manuais e comandavam a oficina artesanal, estabelecendo prioridades, prazos de entregas e produziam conforme a demanda.

Desde então, este sistema produtivo é definido como o processo de transformação de recursos de entradas (*inputs*) em produtos e serviços como saídas (*output*). Todas operações produzem bens ou serviços através dessas transformações de entrada e saída (PIRES, 2014).

2.2 LOGÍSTICA DOS RECURSOS

Todas as distribuidoras de matéria têm função de encaminhar seus produtos acabados aos demandantes, cada fábrica se encarrega dos destinos necessários para atender a demanda estabelecida em determinada área (TAYLOR, 2005).

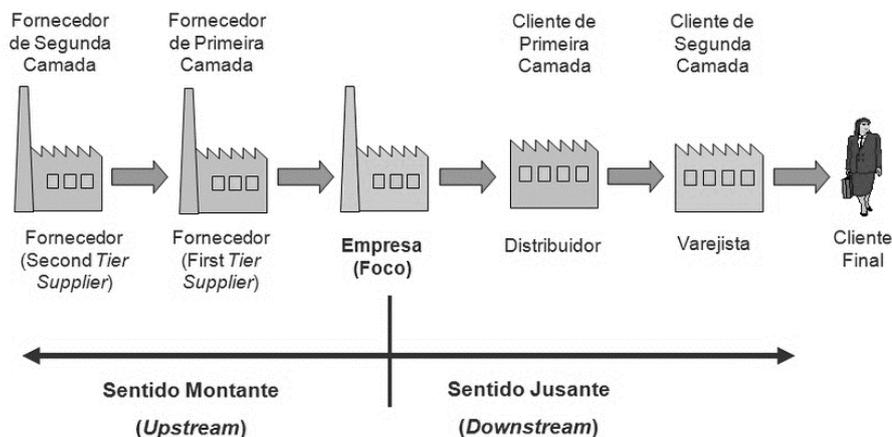
Ainda para Taylor (2005, p. 30) “esses destinos, por sua vez, podem enviar os produtos adiante para um número ainda maior de destinos, e assim por diante, até os produtos finalmente chegarem a seus clientes finais”. No entanto, quanto maior for o número de destinos, mais complicado será o gerenciamento de distribuição, elevando o risco de falta de quantidade necessária de produtos a serem distribuídos.

A gestão de cadeia de suprimentos está relacionada com os mecanismos de gestão necessárias para que empresas agreguem valor aos clientes desde a fabricação dos materiais e produção de bens e serviços até a entrega final ao cliente (MARTINS; LAUGENI, 2005).

Segundo Pires (2014), uma cadeia de suprimentos é uma rede de companhias responsáveis obtenção, produção e liberação de um determinado produto ou serviço ao cliente final, onde a empresa “foco” atua diretamente em conjunto com fornecedores e distribuidores,

e, da mesma forma, atua de indiretamente com os varejistas e cliente final, conforme ilustra figura 1.

Figura 1 – Representação da cadeia de suprimentos



Fonte: PIRES, 2014, p. 31.

2.3 A FUNÇÃO DO CICLO DE COMPRA

Em todo o sistema empresarial, é importante ter estoque de materiais disponível para realizar um bom quantitativo de vendas e se manter no competitivo mercado e, como resultado, obter lucros. Para Dias (2010, p. 271),

A função compra é um segmento essencial do departamento de materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas, verificar se recebeu efetivamente o que foi comprado e providenciar armazenamento. Compras é, portanto, uma operação da área de materiais, muito importante dentre as que compõem o processo de suprimento.

As necessidades dos clientes devem ser observadas para que a empresa analise se é possível atendê-las com os estoques existentes ou a partir do processo de reposição de material por meio da compra. O processo de reposição de material dar-se início com a demanda de um determinado produto em que não há estoque disponível (MARTINS; LAUGENI, 2005).

2.4 PARA ENTENDER O GARGALO

Na visão de Guerreiro (1996), o gargalo corresponde a qualquer empecilho que reduz o desempenho da empresa e limita o fluxo do sistema empresarial como um todo.

2.4.1 Tempo de entrega

O tempo do ciclo do pedido é processado entre a solicitação do pedido do cliente até a efetuação da entrega. As etapas que abrangem este ciclo são controladas pelo setor logístico através de métodos de transmissão das ordens dos níveis de estoque, processamentos de pedidos e dos modos que a entrega ocorrerá. Variáveis fatores como restrições de tamanho de lote, frequência de visita de vendedores e consolidação de pedidos também são consideradas

importantes ao considerar o nível de serviço. Contingências durante o processamento dessas etapas podem advir e alterar radicalmente o tempo de operação da entrega, como greves, incêndios, inundações, defeitos perigosos de produtos, entre outros (BALLOU, 2014).

2.4.2 Falta no estoque

A falta no estoque da empresa pode ocorrer em consequência da tardia tomada de decisão da compra de material para o reabastecimento de estoque. Se o estoque disponível se esgota é recorrente que ocorra o desinteresse por meio dos clientes (TAYLOR, 2005), ocasionando a perda de possíveis lucros (DIAS, 2010). Como afirma Taylor (2005), o comum é solicitar estoque antecipadamente à demanda e manter estoque disponível para atender os pedidos, sendo necessário monitorar os níveis de estoque e realizar um novo pedido enquanto ainda há estoque suficiente para evitar a escassez.

2.4.3 Especulação de compra

Manter material no estoque é essencial, entretanto, deve-se estar atendo a comprar somente o necessário para atender as necessidades da empresa. Segundo Gurgel e Francischini (2013, p. 32), “a tentação de comprar maiores quantidades, para obter melhores preços, é muito grande”. Todavia, altos níveis de estoque podem ser considerados descuido. Martins e Alt (2009, p. 83), explicam que:

À área de compras também compete o cuidado com os níveis de estoque da empresa, pois embora altos níveis de estoque possam significar poucos problemas com a produção, acarretam um custo exagerado para sua manutenção. Esses altos custos para mantê-los são resultantes de despesa com o espaço ocupado, custo do capital, pessoal do almoxarifado e controles.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Considerou-se que a presente pesquisa é de cunho descritivo, visto que objetivou-se descrever aspectos inerentes à dinâmica do ciclo logístico de transporte de mercadorias e suas implicações provocadas no ciclo de compras a fim de identificar os principais gargalos, procedida através de pesquisa de campo por meio de entrevista semiestruturada de modo que assuma resultados qualitativos sem que ocorra interferência nos dados obtidos (PRODANOV; FREITAS, 2013).

A entrevista semiestruturada foi realizada junto às proprietárias da distribuidora, que também são responsáveis pela compra de estoque da empresa, com o intuito de identificar e caracterizar os gargalos enfrentados na aquisição de materiais. Da mesma forma, foi realizado entrevistas com os fornecedores da mercadoria.

Posteriormente, realizou-se o mapeamento do ciclo de compras da distribuidora de ovos e em seguida, identificaram-se os principais gargalos logísticos enfrentados pelos fornecedores. E finalmente, identificou-se o momento em que as implicações advindas dos gargalos eram detectadas pela distribuidora.

O critério de seleção da referida empresa como objeto de estudo está relacionado com o fator de demanda, por atender clientes localizados em diversos municípios da região nordeste do estado, trabalhando com a entrega de produto perecível, o que gera preocupação com os gargalos logísticos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

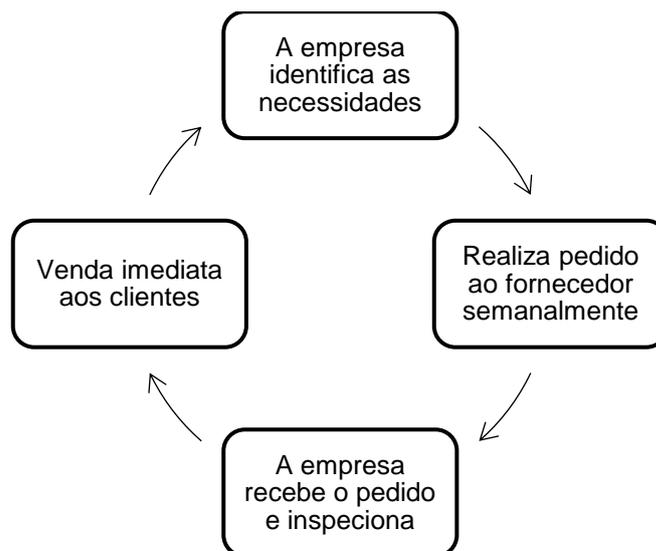
A distribuidora de ovos, sediada em Capanema, está no mercado há 20 anos com a estrutura organizacional de natureza familiar, atualmente administrada por duas irmãs, composta por 10 funcionários e realiza a entrega para o município de Capanema e região.

Conforme verificado, o ciclo de compras da empresa envolve desde a aquisição do produto junto aos fornecedores, pois frequentemente trabalha com dois, até a comercialização ao consumidor final. Consiste em uma atividade de revenda dos produtos, ou seja, a empresa atua no mercado como intermediário na venda de ovos.

A solicitação de compras é realizada semanalmente aos fornecedores, contudo o recebimento dos produtos ocorre uma vez por semana de forma alternada, pois em uma semana um fornecedor fica responsável e na semana seguinte o outro fornecedor é o responsável pela entrega.

O ciclo de compras inicia com a etapa de identificação das necessidades e ocorre a verificação de quanto foi demandado pelos clientes para que contribua com a projeção e realização do pedido. Em seguida, realiza-se o pedido aos fornecedores semanalmente, e prepara-se a ordem de serviço, enviando ao fornecedor solicitado. A etapa de recebimento consiste na inspeção da qualidade e quantidade do produto. Posteriormente, a distribuidora realiza a venda aos consumidores localizados em diversos municípios na região. (Figura 1).

Figura 2 – Ciclo de compras da distribuidora



Fonte: elaborado pelos autores

Ao verificar os gargalos da logística dos fornecedores capazes de implicar no ciclo de compras da distribuidora, foram detectadas algumas dificuldades em ambos fornecedores.

A principal variável apontada pelos fornecedores, a qual poderia ocasionar algum problema logísticos, estava associado a disponibilidade do produto para atendimento da quantidade requerida pela distribuidora, assim como no tempo de entrega e conservação das mercadorias, já que as mesmas são perecíveis e frágeis.

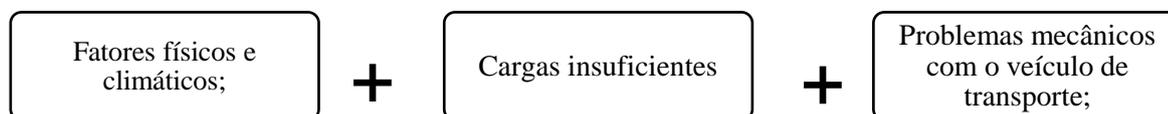
Os gargalos logísticos enfrentados pelos fornecedores podem representar um efeito em cadeia, pois podem implicar em atrasos e danos na mercadoria, resultar na redução de oferta do produto, diminuição do estoque da distribuidora e venda na região. Desta forma, foi identificada a infraestrutura das estradas deficiente, período chuvoso, assim como a falta de manutenção do veículo.

Ainda que os fornecedores consigam a quantidade necessária demandada pela distribuidora, os fatores relacionados com a infraestrutura das estradas deficiente e a intensificação da chuva na região contribuem para ocorrência de alagamentos, dificuldades de visibilidade em trechos pouco sinalizados e aumento da possibilidade de acidentes.

Quando a carga é considerada insuficiente, o gargalo logístico é identificado pelo fornecedor antes mesmo de iniciar a entrega, pois não garante a quantidade solicitada pela distribuidora.

A falta de manutenção dos veículos pode ocasionar problemas mecânicos, fato que acarretam atrasos ou danos nos pedidos e possível perda do estoque em trânsito. (Figura 2).

Figura 3 – Gargalos logísticos do fornecedor



Fonte: elaborado pelos autores

Os gargalos enfrentados pelos fornecedores, durante a logística de transporte, são detectados pela distribuidora no momento da inspeção. Conforme mencionado na figura 1, o pedido é conferido no momento do recebimento, e busca-se: Comparar a quantidade do pedido e do recebimento, verificar a coloração do produto, verificar se houve danos com alguns lotes, apurar a gravidade dos danos, averiguar as responsabilidades e acionar os fornecedores quando necessário, principalmente em situações de danos significativos.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa demonstra a importância do planejamento empresarial envolver vários aspectos, incluindo os fornecedores, logística de transporte, ciclo de compras, gestão de estoques entre outros para garantir a qualidade de entrega, do produto e da venda.

Por outro lado, foi verificado que a dependência de dois fornecedores pela empresa distribuidora torna-se delicada, principalmente ao se considerar que os produtos são perecíveis. Desta forma, dependendo da frequência em que ocorram os gargalos a pontados pelos

fornecedores, entende-se que a distribuidora poderá refletir sobre a viabilidade econômica de ela mesma realizar a logística de transporte das mercadorias ou verificar a possibilidade de diversificação dos fornecedores e/ou implantar um sistema de controle de estoques de curto prazo e previsão de compras evitando qualquer risco de não atendimento da demanda em Capanema.

Finalmente, a pesquisa mostrou a forte conexão entre a área logística e Administração de materiais, através do ciclo de compras, onde qualquer alteração na dinâmica desses sistemas, ainda que envolvam empresas diferentes, notavelmente resultará em problemas de gestão empresarial para ambos, o que ficou evidente caso a logística não consiga entregar a mercadoria, podendo resultar na redução de oferta da distribuidora de ovos e gerar prejuízos a distribuidora.

6 REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. *Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física*. Tradução Hugo T. Y. Yoshizaki. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

DIAS, Marco Aurélio P. *Administração de materiais: uma abordagem logística*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FONSECA, Maria Fernanda de Albuquerque Costa; ALMEIDA, Lucia Helena Maria de; COLNAGO, Nathalia Fendeler. Características, estratégias, gargalos, limites e desafios dos circuitos curtos de comercialização de produtos orgânicos no Rio de Janeiro: as feiras. *Cadernos de Agroecologia*, v. 4, n. 1, 2009.

GUERREIRO, Reinaldo. Os princípios da teoria das restrições sob a ótica da mensuração econômica. *Caderno de estudos*, São Paulo, n. 13, p. 01-10, 1996. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-92511996000100003&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 12 mar. 2018.

GURGEL, Floriano do Amaral; FRANCISCHINI, Paulino G. *Administração de materiais e do patrimônio*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

HALL, Richard H. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. *Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando Piero. *Administração da produção*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

PIRES, Sílvio R. I. *Gestão de cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos – Supply chain management*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. *Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Nova Hamburgo, RS: Feevale, 2013.

TAYLOR, David A. *Logística na cadeia de suprimentos: uma perspectiva gerencial*. Tradução Claudia Freire. 1. ed. São Paulo: Pearson Addison-Wesley, 2005.

ABSTRACT

Their aim is to identify bottlenecks in transport logistics and to detect the implications provoked in the shopping cycle the distributor, located in the municipality of Capanema/PA, which request eggs from two suppliers. For this, it was performed a field research with the owners of the distributor and suppliers by means of semi-structured interview, being possible to map out the shopping cycle of the distributor and identify the main bottlenecks of logistics of suppliers. The results indicate three major logistics bottlenecks by suppliers, representing a chain effect because they can imply in delay and damages in goods during transportation, reduction product supply, decrease of stock of the distributor and sell the region.

Keywords: materials management. Logistics. stock.

Recebido em 09/2018

Aprovado em 01/2019