



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

**ESTUDO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS
EMPRESA BASTILY COSMÉTICOS**

Alirio Caetano Pereira

Antônio Siqueira dos Santos

Cleiton de Souza Correia

Maria Eusania Ribeiro de Andrade

Murilo Ribeiro de Souza Rocha

Aparecida de Goiânia, 2019



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

**ESTUDO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS
EMPRESA BASTILY COSMÉTICOS**

Relatório do Projeto Interdisciplinar II
apresentado em cumprimento às
exigências do Curso de Tecnologia em
Logística.

Aparecida de Goiânia, 2019



FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA
RELATÓRIO DO PROJETO INTERDISCIPLINAR II

Alírio Caetano Pereira
Antônio Siqueira dos Santos
Cleiton de Souza Correia
Maria Eusânia Ribeiro de Andrade
Murilo Ribeiro de Souza Rocha

ESTUDO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS
EMPRESA BASTILY COSMÉTICOS

Relatório do Projeto Interdisciplinar II
apresentado em cumprimento às
exigências do Curso de Tecnologia em
Logística.

Avaliado em ____/____/____

Nota Final: () _____

1. Professor Frente I. M.e Renato Medeiros

2. Professor Frente II. Orlando Dias Costa

Aparecida de Goiânia, 2019

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| INTRODUÇÃO | 5 |
| 1 CONCEITO DO NEGÓCIO | 6 |
| 1.1 Razão Social | 6 |
| 1.2 Histórico da Empresa | 6 |
| 1.3 Característica do Negócio escolhido | 7 |
| 2 OBJETIVOS | 8 |
| 3 METODOLOGIA | 8 |
| 4 DESENVOLVIMENTO | 9 |
| 4.1 Estrutura organizacional | 10 |
| 4.2 Cadeia de suprimentos | 12 |
| 4.3 Localização de fornecedores e matérias-primas | 13 |
| 4.4 Fabricação do produto | 15 |
| 4.5 Armazenagem do produto..... | 16 |
| 4.6 Entrega do produto | 17 |
| 4.7 Devolução do produto pelo cliente, caso necessário | 19 |
| 4.8 Feedback através do serviço de atendimento ao cliente e melhoria do processo, onde necessário..... | 21 |
| 5.0 GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS | 22 |
| 5.1 Cadeia de distribuição de seus produtos / mercadorias / serviços | 22 |
| 6.0 CONTROLE E PREVENÇÃO DE PERDAS | 25 |
| 6.1 Tipos de perdas | 26 |
| 6.2 Plano de Melhorias Sugeridas pelos Acadêmicos | 29 |
| 7.0 CONCLUSÃO..... | 33 |
| REFERÊNCIAS..... | 35 |

INTRODUÇÃO

O presente trabalho interdisciplinar objetivou-se estudar a cadeia de suprimentos e o diagnóstico de controle e prevenção de perdas da empresa Bastily Cosméticos, situada na cidade de Goiânia.

Nessa oportunidade foi estudado, o processo da movimentação de bens desde o pedido do cliente através dos estágios de aquisição de matéria-prima, a produção até a distribuição dos bens para os clientes, a começar pela localização de entrega do produto, devolução do produto pelo cliente (caso necessário), feedback através de atendimento ao cliente e o diagnóstico e controle de prevenção de perdas.

Para LANDSBERG (apud Oliveira, 2008) no Brasil Prevenção de Perdas é entendida como combate ao desperdício de materiais, com introdução de práticas preventivas para que as perdas identificadas e não identificadas sejam reduzidas.

Nesse contexto que surge a responsabilidade da empresa, no foco em prevenção de perdas, para que o não cumprimento de normas e procedimentos não comprometa a lucratividade da organização.

A Bastily Cosméticos foi escolhida pela oportunidade concedida aos alunos da pesquisa pela possibilidade de realizar contribuições importantes, com a empresa que está iniciando seus processos de venda e distribuição de produtos para salões de beleza e micros empreendedores.

Para tanto o estudo propôs apresentar uma análise da cadeia de suprimentos, diagnóstico de controle de prevenção de perdas, que serão apresentadas nos próximos capítulos.

1. CONCEITO DO NEGÓCIO

1.1 Razão social e nome fantasia, endereço, telefone e e-mail

- Bastily Cosméticos Distribuidora LTDA-ME, conhecida como Bastily Cosméticos.
- Rua C-82, Quadra. 168, Lote 23, C-2 Setor Sudoeste, Goiânia-Goiás, CEP 74.303-160
- (62)3637-1573
- paul roberto@bastilycosmeticos.com,
rogerio guimaraes@bastilycosmeticos.com

1.2 Histórico da empresa

Tendo em vista que a empresa Bastily Cosméticos ainda não formulou a sua história, os acadêmicos realizaram um levantamento de dados e transcreve essa história como sugestão para empresa.

Em 2015, a Bastily Cosméticos começou sua história, foi dado o primeiro passo para a criação da empresa, com a parceria de dois sócios Paulo Roberto de Moraes e Rogério Guimarães Alves, que em comum tinham sonhos de empreendedorismo, deixando suas respectivas profissões de bancário e gestor de logística, para trabalhar de forma autônoma na venda de cosméticos, utilizando de forma improvisada um pequeno quarto na casa da mãe do Paulo Roberto de Moraes, localizado na Vila Luci, como depósito. Dois anos depois, o espaço já não suportava a quantidade de produtos.

Em março de 2017 foi fundada a Bastily Cosméticos em Goiânia pelos sócios Paulo Roberto de Moraes e Rogério Guimarães Alves. Visando valores humanos e a relação de confiança com clientes, vem ganhando espaço no mercado, com excelência em vendas, atendimento e produtos.

De olho no futuro e crescendo cada vez mais, isso impulsiona a novos investimentos, com espaço para a administração, distribuição e centro técnico para

cursos e treinamentos, levando seus produtos para pessoas que buscam excelência em cosméticos.

Figura 1 – Fachada Bastily Cosméticos



Fonte: Acadêmicos, 2018.

1.3 Características do negócio escolhido

A Bastily é uma empresa que atende ao atacado e varejo com uma linha de produtos de cosméticos, seus principais produtos são: progressivas, shampoo, condicionadores, máscara capilares, colorações, pranchas e secadores.

A empresa tem uma infra-estrutura de 400m², sendo esta locada, subdividida em oito departamentos; diretoria comercial, diretoria financeira, marketing, área de vendas, administrativo financeiro, departamento de material de limpeza, expedição, centro técnico. Opera com dez colaboradores, distribuídos nas áreas, sendo três vendedores, um encarregado de logística, um entregador, um financeiro, um promotor de vendas, um marketing, dois instrutores em curso de cabeleireiro. Seus principais fornecedores são: Mirra, Robson Peruqueiro (RP).

Seus principais clientes são: micros empreendedores autônomos, salões e barbearias.

2.OBJETIVOS

a) Objetivo geral

Realizar estudos acerca da cadeia de suprimentos e diagnóstico do controle de prevenção de perdas, tendo em vista a possibilidade de sugestões de melhorias.

b) Objetivos específicos

- Levantar processo, entender como a empresa realiza cada uma das etapas, que compõe a cadeia de suprimentos.
- Exemplificar o processo de compras de matéria-prima e produtos.
- Entender como funciona o sistema de armazenamento.
- Avaliar processo de movimentação e distribuição de suprimentos
- Analisar o diagnóstico do controle de prevenção de perdas

3. METODOLOGIA

Optou-se para o presente trabalho realizar a pesquisa exploratória em que foram explorados a parte bibliográfica através de livros artigos e outros trabalhos de pesquisa. “A pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho mapeando as condições de manifestação desse objeto. (SEVERINO, 2007 p. 56).

A pesquisa exploratória são investigações cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com ambiente, fato ou fenômeno para realização de uma pesquisa futura mais precisa, ou modificar e clarificar conceitos. (LAKATOS, 2010, p.171).

É pesquisa de campo onde foi utilizado entrevistas e questionários para levantamento dos dados. Quanto ao método será qualitativo com intuito de qualificar a eficiência dos processos da pesquisa, quanto ao objeto de estudo, contudo utilizaremos neste projeto interdisciplinar a pesquisa de campo, onde abordará pontos

relevantes para esta pesquisa, que busca levantar os processos da cadeia de suprimentos.

Para Markonie Lakatos, (2002, p. 83).

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

A pesquisa de campo levou a conhecer, mais profundamente os processos adotados na cadeia de suprimentos, principais fornecedores, produtos, marcas clientes e a analisar processos logísticos, buscando compreender o desenvolvimento de todos os setores visitados e pesquisados, e entender seus valores, princípios, visão. Buscar métodos para contribuir para o crescimento, e apresentar sugestões que possam ser utilizadas pela empresa, de curto a longo prazo, para que desta forma o projeto alcance uma ênfase satisfatória.

Para o desenvolvimento da pesquisa de campo na empresa, utilizamos a pesquisa qualitativa, “metodologia de pesquisa não estruturada e exploratória, baseada em pequenas amostras, proporciona percepções e compreensão do contexto do problema” (MALHOTRA ET AL., 2001, P. 155) e do método e técnicas da entrevista qualitativa, abordando vários assuntos com os donos para auxiliar o entendimento de todo esse processo metódico, que formula grande parte dos dados desse projeto.

Entrevista Qualitativa pode ser definido como: “A entrevista qualitativa é flexível e aberta. Segundo Sampieri et al (2003:455), define-se como uma conversa entre uma pessoa (o entrevistador) e outra (o entrevistado) ou outras como um pequeno grupo ou uma outra família. ” (LAKATOS, 2011, p.273).

Com esta entrevista qualitativa, obteve-se contato diretamente com os donos da empresa e com grande parte dos profissionais de todas as áreas em questão e houve contato com o ambiente, na qual se tratava e informações que serão analisadas ao decorrer deste projeto interdisciplinar.

4. DESENVOLVIMENTO

4.1 Estrutura organizacional da empresa

Estrutura organizacional trata-se da forma de como as empresas são organizadas, havendo assim a divisão de respectivas atividades e recursos para fins de cumprimento de objetivo preestabelecidos pela companhia e organização, sendo elas formal e informal, sendo que a formal tem sua forma gráfica representativa do organograma.

De acordo com Oliveira (2010, p.69), o conceito de estrutura organizacional

[...] é o instrumento administrativo resultante da identificação, análise, ordenação, e agrupamento das atividades e dos recursos das empresas, incluindo o estabelecimento dos níveis de alçada e dos processos decisórios, visando o alcance dos objetivos pelos planejamentos das empresas.

Entretanto organizacionais vão além disso, sendo definida como um instrumento administrativo de grande utilidade para os gestores, como forma de olhar para onde estão indos os esforços e se todos atuam de acordo com o planejamento da empresa. Essa definição dá a ideia da responsabilidade que o gestor tem em um determinado tipo de estruturação, pois se não for bem elaborada causará danos irreparáveis à organização. “A estrutura organizacional é um instrumento essencial para o desenvolvimento e a implementação do plano organizacional nas empresas”. Oliveira (2010, p.63).

Portanto o conceito de estrutura organizacional não é sinônimo nem de departamentalização nem de hierarquia isoladamente, mas sim uma combinação entre elas. “A estrutura organizacional deve ser delineada de acordo com os objetivos e as estratégias estabelecidas, ou seja, a estrutura organizacional é uma ferramenta básica para alcançar as situações almejadas pela empresa”. Oliveira (2010, p.63).

Sem a estrutura organizacional, a ineficiência da gestão as decisões em relação às decisões de caráter fundamental. Essa descrição corresponde a uma estrutura organizacional formal, que é aquela planejada pelos gestores de acordo com as necessidades da empresa.

A estrutura organizacional formal e representada pelo organograma, é a hierarquia e a divisão dos departamentos. Que de acordo com Oliveira (2010, p.101)

“Organograma é a representação gráfica de determinados aspectos da estrutura organizacional”.

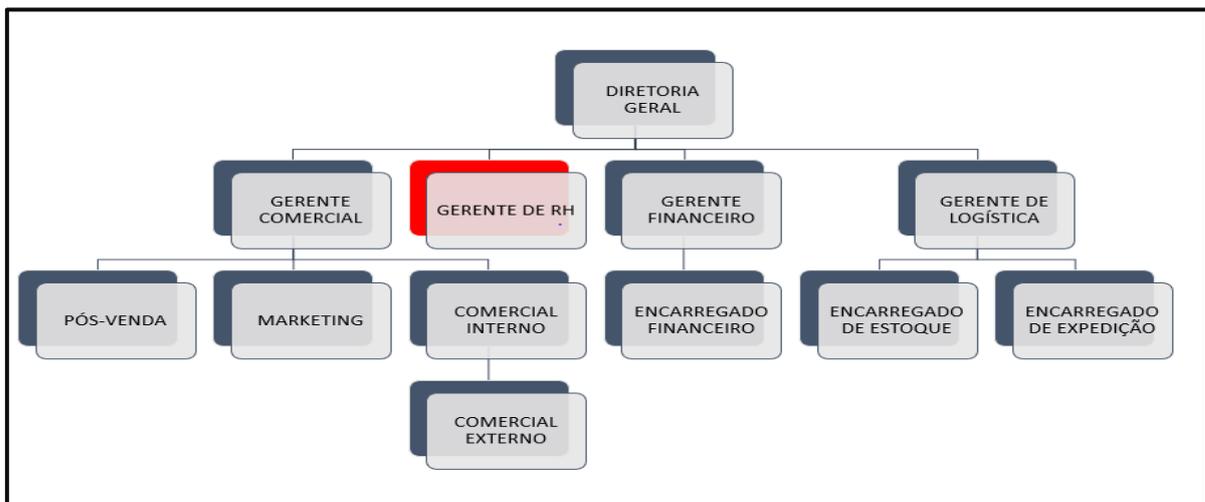
Encontram-se muitas ferramentas no meio dos negócios que ajudam a deixar a empresa mais estruturada, além de definir de forma clara os processos e funções para todos os envolvidos (e até terceiros como clientes e parceiros) a entender como um determinado negócio funciona. Entre essas ferramentas está o organograma uma das mais conhecidas.

Para que os objetivos sejam alcançados, é importante que o gestor responsável por sua elaboração, observe o fato de que o organograma deve possibilitar uma leitura fácil e, conseqüentemente, uma boa interpretação dos componentes da organização. É vital que os gerentes preparem e elaborem os seus organogramas pensando sempre em termos de facilitação do entendimento, da sua utilização. (ARAUJO, 2011, p.165)

Em uma empresa é de fundamental importância definir responsabilidades e limites e o organograma é a parte da organização estratégica da empresa, classificando a cadeia da hierarquia geral.

Tendo em vista que a empresa ainda não tinha formalizado o gráfico representativo da sua estrutura organizacional, os acadêmicos optaram por sugerir uma estrutura na modalidade de organograma clássico, uma forma que é bastante conhecida no mundo dos negócios e consegue representar de modo claro e evidente a hierarquia que existe dentro de uma empresa.

Figura 2 – Organograma Bastily cosméticos



Fonte: Acadêmicos, 2018.

Observa-se que as primeiras posições estão ocupadas pelos cargos mais altos e de maior tomada de decisão, abaixo deles, estão os cargos com menor autonomia, mas não menos importantes.

A função da estrutura do organograma destacada em vermelho é porque ela não existe na empresa, mesmo de forma desordenada e que é uma sugestão dos acadêmicos, que se incluía um responsável por essa área, pela importância que ela assume dentro de qualquer empresa.

4.2 Cadeia de suprimentos

No cotidiano, Logística e Supply Chain são tratados como sinônimos, mesmo que reconhecida a semelhança entre os conceitos, há divergências entre os termos. De acordo com Bertaglia, Supply Chain significa:

A cadeia de abastecimento corresponde ao conjunto de processos requeridos para obter materiais, agregar-lhes valor de acordo com a concepção dos clientes e consumidores e disponibilizar os produtos para o lugar (onde) e para a data (quando) que os clientes e consumidores os desejarem (BERTAGLIA, 2009, p. 5).

Sendo assim, a gestão da cadeia de suprimentos é um processo estratégico, que trabalha com a previsão da demanda, seleção dos fornecedores, fluxo de materiais, contratos, movimentações financeiras e analisa as informações e cria novas instalações como, armazéns, centros de distribuição e fabricas; estabelece relações com clientes, e se ocupam também de questões mais amplas como a economia, o meio ambiente e a sociedade.

No instante em que a integração logística se desenvolve para fora da empresa, realizando processos que interligam clientes e fornecedores. Tendo como objetivo, beneficiar todas as partes, surge um novo conceito de gestão que descreve a evolução da cadeia de suprimentos, o Supply Chain Management (SCM) ou gerenciamento da cadeia de suprimentos. Em relação ao SCM, Ching explica que o:

Supply Chain é todo esforço envolvido nos diferentes processos e atividades empresariais que criam valor na forma de produtos e serviços para o consumidor final. [...] é uma forma integrada de planejar e controlar o fluxo de mercadorias, informações e recursos, desde os fornecedores até o cliente final, procurando administrar as relações na cadeia logística de forma cooperativa e para o benefício de todos os envolvidos (CHING, 2009, p. 67).

De acordo com 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”.

Os ganhos gerados pelo planejamento logístico possibilitam à empresa, a flexibilidade dos preços e a ser mais competitiva para o mercado globalizado. No entanto, segundo Christopher (1999) ter os preços baixos não garante o sucesso da marca, pois devido à vasta oferta de produtos dispostos no mercado, obtém sucesso aqueles que oferecem além de um preço competitivo, uma melhor qualidade.

4.3 Localização de fornecedores de matérias-primas

Tudo começa através dos fornecedores. Todo produto ou serviço para ser produzido necessita de determinadas matérias-primas e insumos. Ao montar um negócio, os fornecedores devem ser bem analisados e, depois de ser avaliados devem ser entendidos, como principais parceiros, por serem a sustentação de qualquer negócio, assim evitando qualquer contratempo.

A parceria, cliente e fornecedor é a base de todo negócio, um relacionamento de confiança pode agilizar todo o processo da cadeia de suprimento, agregando produtividade e resultado. Para MARTINS e CAMPOSALT, (2003, p.109) O relacionamento cliente-fornecedor se desenvolve a partir de uma atuação do cliente (comprador) sobre os seus fornecedores, procurando atingir um grau de entendimento e confiança mútua até então inexistente.

A seleção dos fornecedores vai além do produto ou serviço, e preciso fazer todo um levantamento logístico, pois uma boa localização é fator decisivo no mercado, para que o negócio funcione e possa ter todo suporte para o desenvolvimento de suas atividades econômicas.

Dentre as atividades do processo de aquisição, ou obtenção de materiais necessários ao funcionamento industrial ou comercial, a escolha de um fornecedor pode ser fator de competitividade. A localização das responsáveis pela aquisição, a segunda é o cadastramento e, após o fornecimento, realiza-se a avaliação dos fornecedores. (BRANDALISE, 2017, p. 38).

É determinante que o empresário saiba escolher seus fornecedores, pois eles serão muita das vezes os principais custos do negócio, além de serem fundamentais para assegurar a qualidade dos produtos e para que não haja interrupção do mesmo.

A escolha dos fornecedores de matéria-prima é de grande relevância no planejamento da empresa. É preciso descobrir quem são, onde estão localizados, e quais são mais adequados para o negócio.

A localização de fornecedores torna a logística indispensável para o desempenho dos níveis estratégico, tático e operacional da empresa, Leite (2009, p. 2-3) “Nesse cenário de alta velocidade de resposta, torna-se imperativa a localização logística das empresas fornecedoras, o controle e o transporte de suprimento de componentes com alta frequência e em pequenas quantidades”, a garantia de qualidade dos produtos, o rigor no cumprimento de prazos, é um dos fatores de sucesso de qualquer empresa.

A localização das fontes de suprimentos constitui uma das principais responsabilidades do setor de aquisição. Estudiosos do assunto argumentam que a seleção de fontes de suprimentos correta está entre as decisões de compras mais importantes, ou seja, uma fonte correta atende perfeitamente as necessidades de compra de uma empresa, pois não haveria interrupção de fornecimento. (BRANDALISE, 2017, p.38)

Os fornecedores precisam suprir as necessidades específicas ao negócio, minimizando os estoques e atendendo suas solicitações nos prazos definidos.

Na Bastily Cosméticos o processo de seleção de seus fornecedores foi feito com objetivo específico, que atendesse os requisitos e todo o processo logístico da empresa. Para desenvolver um trabalho de distribuição e marketing tanto da marca a ser distribuída como da própria empresa, que ainda não era conhecida no mercado. Por esse motivo a empresa optou pelos fornecedores RP Cosméticos e Mirra Cosméticos, por desenvolver produtos inovadores que atende os resultados esperados, marcas que até então não tinha distribuidor exclusivos no estado de Goiás.

O fornecedor Mirra Cosméticos fica localizada na cidade de Ipatinga no estado de Minas Gerais e a RP Cosméticos está localizada no estado de São Paulo. Ao escolher seus fornecedores a Bastily cosméticos não levou somente em consideração a localização, mas sim todo o processo de produção e qualidade das marcas comercializadas, desenvolvendo assim uma parceria mútua, que atende todas as necessidades de compra da empresa.

Em relação aos autores a empresa segue todos os requisitos aqui mencionados, referentes a localização e escolha de seus fornecedores. Procurando

sempre desenvolver uma gestão estratégica e coordenada, para tomar as melhores decisões.

4.4 Fabricação do produto

As empresas cada vez mais se preocupam com a fabricação de seus produtos, procurando oferecer ao cliente satisfação e qualidade.

As análises preliminares, assim como os grupos de desenvolvimento de produtos, são multifuncionais. Ao longo do processo de desenvolvimento são efetuadas análises de viabilidade sob vários aspectos: técnicos, de mercado, financeiro de recursos humanos, entre outros. (MARTINS; CAMPOS ALT, 2003, P.16).

A análise correta permite a tomada de decisões importantes, pois são responsáveis por descartar ou aceitar mudanças. O desenvolvimento de produtos é um processo essencial para garantir competitividade das empresas. O processo abrange algumas fases, uma das etapas fundamentais é definir se os itens que compõem o produto serão comprados ou fabricados e no que se refere ao último item definir qual será seu processo de fabricação.

Para atender às necessidades dos clientes as empresas buscam diminuir os custos e se adequar ao novo quadro econômico. “A produção tem um grande peso na estrutura de custos de um produto, sendo segundo alguns autores, responsável por cerca de 30% destes. Portanto, é muito importante que a empresa tenha um cuidado especial com essa atividade”. Arbache et al. (2011, p.51). Na produção deve se pensar em todas as ações e os recursos necessários a transformação da matéria-prima, para produzir um produto com padrões de qualidade, e com custos menores.

Uma das formas de reduzir esses custos de produção, que as empresas encontraram foi a terceirização. Segundo Martins, (2001, p.23), “consiste a terceirização na possibilidade de contratar terceiros para a realização de atividades que não constituem o objeto principal da empresa”.

Observando desta forma, a Bastily atua no comércio, na venda e distribuição de produtos cosméticos, buscando atuar de forma competitiva e

diferenciada, na busca de melhorias contínuas junto aos elementos da cadeia, de maneira a reduzir custos e melhoria na qualidade de seus produtos.

Desenvolveu a sua própria marca e então optou-se pela terceirização, e pela opção de adquirir serviços a custos menores do que da produção com recursos próprios. A empresa terceirizou a fabricação de seu produto e todo o processo de transformação da matéria-prima. Decidiu adquirir em vez de produzir ou de realizar com seus próprios recursos. Para a produção da sua marca a Bastily Cosméticos contratou a Di Fiorema que faz todo o processo de fabricação até o envasamento.

4.5 Armazenagem do produto

A armazenagem de produtos é fundamental para o bom desempenho do sistema logístico de qualquer empresa. É determinante na estruturação da rede de distribuição, capaz de atender à demanda gerada pelos consumidores.

Segundo Arbache et al. (2011, p. 57), as instalações de armazenagem desempenham papel primordial no processo logístico de uma empresa. Seu planejamento e formatação terão impacto importante no desempenho da distribuição dos produtos.

O processo de armazenagem vem evoluindo com o tempo, por uma maior exigência dos clientes, e por maior competitividade, Métodos eficientes são abordados para uma maior eficácia. As empresas se estruturam com esses métodos, para atender o maior número de pedidos. Com isso, o fator espaço e arranjo físico são determinantes para uma boa performance da instalação de armazenagem.

A armazenagem compreende quatro atividades básicas: recebimento, estocagem, administração de pedidos e expedição. As duas primeiras integram o processo de entrada de um produto na instalação de armazenagem, enquanto as outras duas compõem o processo de saída dos produtos. (ARBACHE ET AL,2011, p.58)

A armazenagem é um dos processos logísticos que tem um papel fundamental no atendimento de demanda e gestão de estoque, devido à falta de espaço trabalha com sistema de estoque mínimo. A sua armazenagem é feita através de paletes e prateleiras, os produtos são separados por marcas e referencias.

A estocagem dos produtos é controlada por um software de planilha onde se tem todo o controle de entrada e saída.

Na etapa de expedição, são executadas as seguintes atividades: conferência do pedido, separação dos produtos e emissão de notas fiscais. Todo esse processo de armazenagem desde a entrada e saída de mercadorias é desenvolvido e coordenado por um único colaborador, responsável pelo processo logístico da empresa.

Através do sistema visual software faz todo o processo de controle de estoque, inventário, pedido de compra, pré-vendas lançamento de notas, cadastro de clientes cadastro de códigos de barras e todas as transmutações financeiras como nota de devolução, nota de saída e cotação de frete.

4.6 Entrega do produto

Entrega do produto é a distribuição física ou transferência de posse, que é o ato de sair do distribuidor e ir até o cliente, tudo para uma melhor competitividade, que engloba métodos para uma melhor eficácia, como tempo e custo.

A movimentação de produtos cria para a sociedade o valor de lugar, pois permite que os produtos coloquem o produto exatamente onde os consumidores desejam. Se um produto não estiver disponível na data exata em que se precisa dele, isso poderá gerar perda de vendas, insatisfação de cliente ou parada da produção. (ARBACHE ET AL,2011, p.67)

Sendo assim, a importância do transporte é crucial para a eficácia da entrega dos produtos, no momento certo na data certa. É dentre esses meios de entrega, que se engloba alguns modais de transporte (tipos de transportes), são eles: rodoviário, ferroviário, aéreo, aquaviário e dutoviário. Cada um tem seus custos de implementações e tempo de viagem ao destino final, sendo assim, cada empresa e cada produto tem o modal que mais lhe convém a custo e tempo.

No Brasil, de acordo com o site Simplifica Fretes, o modal rodoviário é responsável por 75% da distribuição de insumos, sendo o mais utilizado, pois a Rota corta todo o país de norte ao sul, também podendo ser combinado com outros modais e a facilidade de contratação, sendo bastante flexível.

Ao se falar de entrega de produtos, diz Arbache ET al., que há diversas maneiras do consumidor tomar decisões de acordo com a disponibilidade, ainda mais frequente com produtos que é comprado por necessidade. Benefícios que podem ser atribuídos a canais de distribuição, é uma delas a vantagem competitiva sustentável, com avanço da tecnologia de rápida transferência e aquisição.

Intermediários, são empresas independentes que dá suporte ao processo de distribuição com intenção de facilitar como atacadistas e varejistas, que cujo objetivo é a revenda de produtos de indústrias. Seus principais clientes são pequenos comércios com baixo volume de demandas.

Para uma empresa ter sucesso e crescer no mercado é preciso levar em conta diversos fatores. O que determinará a sua entrada no mercado vai desde a qualidade do produto oferecido, bom atendimento e até o momento que o produto chega às mãos do cliente. Esse último processo logístico tem tanto peso para a empresa pois ele determinara se aquele cliente voltará a comprar no empreendimento, quanto ao preço e o produto em si.

O transporte tem um peso enorme no custo de distribuição ou logístico da maioria dos produtos, e é muito importante para os resultados obtidos no serviço ao cliente. Seu desempenho pode ter impacto no resultado final de uma operação, influenciando na percepção que o comprador tem na qualidade do serviço. (ARBACHE ET AL, 2011, p.67)

O modelo de transporte escolhido para a entrega dos produtos após o processamento de pedidos é um diferencial para economia moderna, onde as empresas procuram trabalhar com estoque mínimo possível.

De acordo com Arbache et al (2011) O sucesso dos modelos de logística na entrega de produtos ao cliente depende da integração dos fatores:

- Planejamento da entrega dos pedidos;
- Execução da produção na separação e embalagem dos produtos;
- Gestão da distribuição;
- Modal de transporte escolhido;
- Integração entre os sistemas operacionais informatizados.

Quando o veículo não for bem dimensionado para a distribuição dos produtos específicos da indústria ou da empresa comercial em questão, poderão ocorrer situações insatisfatórias. Por exemplo, se o veículo estiver superdimensionado, a tendência é aumentar o número de clientes visitados por rota. (ALVARENGA E NOVAES, 1994, p. 223).

Para Alvarenga e Novaes, (1994) a escolha do modelo de veículo para o transporte na distribuição e entrega dos produtos é essencial para satisfação dos clientes, o que reflete em um melhor atendimento e agilidade no tempo de entrega. Para esses resultados serem alcançados, as equipes de entrega devem ter um bom relacionamento com os clientes, ser treinados para atuarem de forma ágil e garantir uma boa convivência comercial entre a empresa e sua clientela.

A logística de distribuição busca sempre a eficiência e agilidade. A entrega de seus produtos, são realizadas através do modal rodoviário, para entregas na capital os produtos são entregues através de motocicletas, isso proporciona a empresa um controle mais eficiente do processo de entrega aos seus clientes e para as comercializadas no interior do estado se utilizam de pequenos caminhões das transportadoras do grupo G5.

4.7 Devolução do produto pelo cliente, caso necessário;

Devolução de produtos, conhecida como logística reversa, pode ocorrer por vários motivos: defeito de fabricação, avaria, validade, produto diferente do pedido, devolvido pelo motivo de não estar de acordo com o que o cliente comprou, diferente do anunciado e reciclados. Segundo o site Destino negócio a logística reversa refere-se a todo o processo referente à devolução de produto, conserto, manutenção, reciclagem e desmontagem de produtos e materiais. São as ações que a empresa deve realizar para que o cliente continue satisfeito mesmo quando a compra apresenta problemas.

Entendemos a logística reversa como a área da logística empresarial que planeja, opera e controla o fluxo e as informações logísticas correspondentes, do retorno dos bens de pós-venda e de pós-consumo ao ciclo de negócios ou ao ciclo produtivo, por meio dos canais de distribuições reversos, agregando-lhes valor de diversas naturezas: econômico, ecológico, legal, logístico, de imagem corporativa, entre outros. (LEITE, 2005, p.16-17)

De acordo com Leite, 2009, o pós-consumo após o término da vida útil dos produtos esses bens se transformam em denominados 'pós-consumo' que podem

ser enviados à destinos de incineração, ou voltar para o ciclo produtivo, como desmanche, reciclagem, ou reusa em extensão à vida útil.

É o pós-venda para avarias em mercadorias destinadas às clientes que quando recebem, identificam item defeituoso, ou entregue errado, então a empresa recebe de volta e melhora ou recicla e volta para o cliente.

Na logística reversa, há uma preocupação com meio ambiente, com a quantidade de produtos de pós-consumo, pois são muitos resíduos deixados nesses processos de consumo, assim se importando com aquecimento global e entre outros problemas que esses resíduos causam. As empresas estão reaproveitando esses resíduos e hoje há planejamentos à níveis estratégicos para melhor manuseio desses, e também associar as empresas uma boa imagem de que cooperam com o meio ambiente para sustentabilidade.

Os produtos fabricados sobre o ponto de vista econômico têm durações de vida útil que se estendem de alguns dias a décadas, são os bens descartáveis, bens duráveis e bens semiduráveis.

Para um relacionamento duradouro e fidelização, a flexibilidade empresarial é necessária. É a prestação de assistência técnica no pós-venda, pois agregam valor aos clientes. A assistência técnica oferecida pela logística reversa interna e externa, que há uma grande importância em bens duráveis tais como setores automotivos, eletrodomésticos, eletrônicos e etc. Com objetivo de agregar valor a um produto devolvido por avaria, ou processamento errado de pedidos. Então é reprocessado (reparado) e disponibilizado para outras utilizações.

As empresas utilizam o pós-venda diretamente ou por terceirização, por diferentes motivos, estratégia, recuperação de valores econômicos e seguindo a legislação para uma boa imagem da empresa.

Os fornecedores de produtos de consumo duráveis ou não duráveis respondem solidariamente pelos vícios de qualidade ou quantidade que os tornem impróprios ou inadequados ao consumo a que se destinam ou lhes diminuam o valor, assim como por aqueles decorrentes da disparidade, com a indicação constante do recipiente, da embalagem, rotulagem ou mensagem publicitária, respeitadas as variações decorrentes de sua natureza, podendo o consumidor exigir a substituição das partes viciadas. (CODIGO DO CONSUMIDOR ARTIGO 18, P, 2018.p.)

A logística reversa dos produtos comercializados pela empresa e através do atendimento vendedor cliente, onde todo o processo de recolhimento dos produtos com defeitos ou impróprio para o uso e de responsabilidade dos vendedores, que fazem o atendimento quando solicitado pelos clientes para o recolhimento desses produtos.

Por ser uma empresa que trabalha com sistema de estoque mínimo e com produtos de qualidade, a empresa desenvolveu um centro técnico, para fazer a apresentação de seus produtos e dar o curso de aplicação dos mesmos para seus clientes, demonstrando passo a passo de como se deve ser feito as aplicações para que se tenham os resultados esperados pelos consumidores. Por esse trabalho desenvolvido o número de devolução de produtos a empresa e muito baixo.

4.8 Feedback através do serviço de atendimento ao cliente e melhoria do processo, onde necessário.

Em uma empresa é fundamental a utilização de comportamento e resultados como o feedback. É uma maneira de aumentar a capacidade de atendimento, produção e geração de lucros. A empresa conta com gerentes e diretores que devem avaliar a produção e desempenho estabelecidos e aplicar a técnica de feedback nos gestores responsáveis pelos segmentos designados a eles.

Já para a Administração, feedback é o procedimento que consiste no provimento de informação à uma pessoa sobre o desempenho, conduta, eventualidade ou ação executada por esta, objetivando orientar, reorientar e/ou estimular uma ou mais ações de melhoria, sobre as ações futuras ou executadas anteriormente. (COSTA, 2009, p. 115).

De acordo com Costa (2009) o feedback deve ser constante, tanto para dar ou receber. Ele é um fator importante para que se possa mantê-la funcionando com o risco mínimo, mas deve ter alguns cuidados o emissor ao dar um feedback. Vale lembrar, que antes de concedê-lo é necessário pensar como o receptor reagirá com as informações que lhe são apresentadas, com intuito de se preparar para este processo.

Por ser uma empresa pequena, tem o processo de feedback como uma das principais ferramentas de gestão. E através do contato diretamente com os sócios

proprietários e dos canais de atendimento vendedor cliente, que executa e estimula ações para melhorias futuras, proveniente de informações de desempenho, conduta e atendimento. O contato direto dos funcionários com os sócios diretores facilita todo o processo de feedback da empresa pois o convívio e a troca de informações são diárias.

5. 0 GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS DA EMPRESA

5.1 Cadeia de distribuição dos seus produtos / mercadorias / serviços

Distribuição é o ramo da logística que se preocupa com a movimentação, estocagem e processamento de pedidos de produtos finais. A distribuição é parte composta por marketing, produto, preço, praça e distribuição que nos sub processos busca de forma estratégica agregar valor ao cliente. Os processos de entrada e saída não podem ser estudados independentemente um do outro, pois estão relacionados.

Faria e Costa, diz que há 3 fases no processamento de pedidos que se inicia nas vendas, passa pela armazenagem, e é executado no transporte. Em algumas empresas os três processos de abastecimento, planta e distribuição são realizados sob a responsabilidade de um ou mais gestores para atender de forma coordenada os objetivos do sistema logístico. Os três processos descritos compõem o fluxo do produto, não atuarem de forma isolada busca minimizar os custos acumulados que pode acarretar elevação compensatória de custos.

Dornier et al (2011) A literatura de marketing identificou que é importante incluir canais de distribuição na elaboração de distribuição física de produtos acabados, a escolha do canal é fundamental, porque o tipo de canal afeta todas as outras variáveis do mix de marketing, e compromete a empresa por longo período. Na logística de distribuição é essencial definir diagramas comuns e compartilhados entre os canais de distribuição a fim de minimizar o custo econômico logístico total. A terceirização das operações de frete, estoque, preparação, entrega, atividades de pré e pós montagem preenchem necessidade de aumentar níveis de serviços e redução de custos.

Ballou pontua três conceitos importantes, compensação de custo é um deles, que reconhece modelos de custos das várias atividades, que colocam atividades em conflitos econômicos entre si. À medida que número de depósitos aumenta, o preço do transporte cai, isso porque os carregamentos volumosos podem ser feitos em fretes menores.

Outro é o conceito de custo total, que reconhece custos individuais como conflitantes, devendo ser examinados coletivamente e balanceados, administrar transportes, estoques e processamento de pedidos em conjunto poderia resultar reduções de custos ao comparar a administração dessas atividades individualmente. Conceito do sistema total, é extensão do custo total, representa a filosofia para gerenciamento da distribuição que considera todos afetados pelos efeitos das decisões tomadas. Observação de problemas de distribuição em abrangência, conceito do custo total pode levar em conta impacto na decisão estoque da empresa, mas também levaria a considerar nós estoques do comprador.

Também pontua que a relação da distribuição física com marketing e produção é importante, porque o marketing tem papel de obter e cumprir a demanda. Conseguindo a demanda, a distribuição é efetuada com foco em colocar o produto certo, no tempo certo, no lugar certo. São os critérios que agradam clientes, que tornar-se uma vantagem competitiva.

A relação com a produção, ocorre na programação de ordens de ressuprimento dos armazéns e na definição da carga de produção das fábricas. As atividades de distribuição devem ser estratégicas se interligadas à produção e a vendas, necessidade porque o desempenho da gerência é afetado pelos níveis de atividades de distribuição.

Em relação a processos de distribuição seguem toda uma estratégia e planejamento para que seus produtos cheguem para o consumidor na quantidade certa e na data certa. O marketing é responsável pelo gerenciamento dos canais de distribuição da empresa, fundamentais para que a empresa chegue ao mercado e mantenha em contato com seus clientes, desde a geração de pedidos até a entrega física dos produtos. A empresa trabalha com dois tipos de canais de distribuição, o

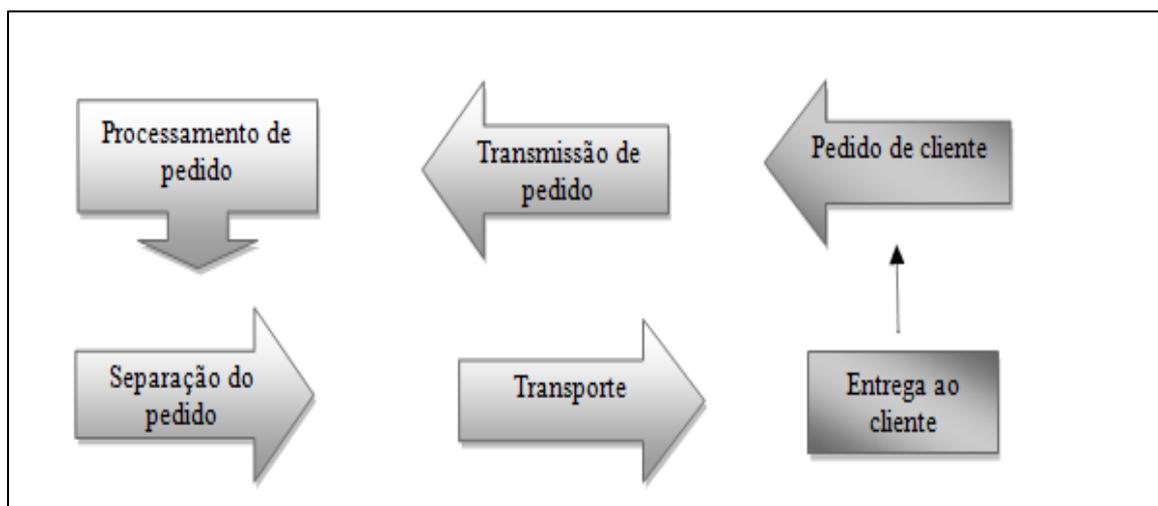
canal direto, onde a empresa entrega o produto diretamente ao consumidor final e o canal indireto, entrega para revendedores.

Para atender um grande volume de entregas fracionadas a empresa tem todo um processo logístico de planejamento estratégico, baseado num cronograma de entregas e distribuição, para que seus produtos cheguem ao consumidor final no menor tempo possível e sem perdas.

O processo da cadeia de distribuição da empresa, segue todo um planejamento logístico onde os produtos que chegam, passam por um processo de separação e conferência, e são inseridos no sistema de controle de estoque e depois segue para o armazenamento. A distribuição dos produtos se utiliza de toda uma estratégia para quando for processado os pedidos, os produtos sejam separados, conferidos e embalados em caixas e em seguida é solicitada a coleta dos produtos pela transportadora, para as mercadorias comercializadas no interior do Estado de Goiás, e dentro da capital é feita a distribuição através de motocicletas, por funcionários contratados pela empresa para realizar as entregas dos produtos.

A cadeia de distribuição segue todo um ciclo de programação, desde o processamento de pedidos até a entrega final ao cliente, como demonstra a figura abaixo.

Figura 3: Atividades do ciclo básico de atividades da distribuição física.



Fonte: Livro. Logística empresarial: o processo da cadeia de suprimento-atlas 2001.

6.0 CONTROLE E PREVENÇÃO DE PERDAS

Para evitar perdas as empresas fazem investimentos em tecnologia de ponta, equipamentos de segurança e principalmente, em especialização e capacitação da mão-de-obra. Segundo SANTOS, Carlos Eduardo (2007, p.23) “Controle de perdas é o meio utilizado para evitar a concretização dessas perdas, com a realização de investimentos humanos e tecnológicos”.

Possuir uma equipe de prevenção comprometida e capacitada representa uma grande chance de sucesso na inclusão e implantação de todos os processos voltados para a prevenção e controle dos resultados por parte dos outros departamentos da empresa.

Controle é o pico natural do planejamento e da análise. É a fase de agir, a hora de acionar o sistema. É estágio no qual o desempenho real é comparado com o desempenho planejado e, quando necessário, o ponto de início do replanejamento ou da análise adicional. (RIGGS, James L. 1976, p.523)

Segundo Pozo (2010), como parte da filosofia de Jit (Just in time), há três componentes básicos e igualmente importantes para a eliminação de desperdícios. O primeiro deles é estabelecer balanceamento sincronizado e fluxo no processo de produção, seja onde eles não existem, seja onde eles possam ser melhorados. O segundo componente é, as atitudes da empresa em relação à qualidade: a ação de fazer certo da primeira vez. O terceiro componente da filosofia de Jit é o envolvimento dos funcionários. Este é um pré-requisito para a eliminação de desperdícios.

Cada membro da organização, desde os que ocupam os cargos mais modestos até a alta administração tem seu papel no esforço de eliminação de desperdício e na solução dos problemas de produção que causam perdas.

De acordo com Ching (2010), a perda pode ser definida como qualquer coisa que não seja a quantidade mínima de recursos que é absolutamente essencial para adicionar valor ao cliente. No ambiente JIT, é inadmissível aceitar determinado nível de produção defeituosa e muito menos a ideia de amostragem ou controle estatístico por um departamento de controle de qualidade, pois isso pressupõe a existência de um percentual mínimo de produtos defeituosos. Toda perda com tempos de set up, é de espera, produção em excesso, refugos, retrabalhos, etc. e com

atividades que não agregam valor, como inspeção, controle de qualidade movimentação de material, precisa ser eliminada.

O setor de prevenção de perdas até então visto pelos gestores como um custo e não como um investimento e não tendo consciência real da representatividade das perdas para a organização. Quando implantada de forma eficiente e eficaz possibilita descobrir divergências e os pontos que oferecem risco e vulnerabilidade para empresa.

Os índices de perdas antes considerados irrelevantes por sua irrisória expressão em relação aos valores globais da empresa, tornaram-se fonte de grande preocupação e oportunidade de maximização dos lucros por parte de gestores, que ainda hoje encontram dificuldades para identificar seus impactos danosos nos resultados finais padronização de procedimentos operacionais, falta de controle na entrada e saída de mercadorias, além de ausência de metodologia para realização de inventários consistentes. (Oliveira 2008)

Isso faz com que a preocupação com a prevenção de perdas torne-se uma estratégia, a fim de definir prioridades para a tomada de decisões dos gestores no cenário atual. Os benefícios da estratégia para um enfoque de controle e prevenção de perdas é projetada para atender à exigência de mercado, lucratividade, vantagem competitiva e melhoria dos processos.

Os custos imprevistos são aqueles que não apresentam nenhum potencial de retorno para as empresas. Por isso, esses gastos sempre foi uma preocupação para empresa, que trabalha com uma gestão focada para o controle e total ciência do emprego de suas finanças, para que os gastos avulsos não se tornem os culpados por consumir uma parte de seu lucro.

A empresa trabalha com uma combinação estratégica de várias práticas para evitar perdas desnecessárias, onde se aplica as mais diversas operações e processos internos e externos, refletindo no controle de custos, no transporte, estoque de produtos e equipamentos.

6.1 Tipos de perdas

As organizações visam minimizar ou eliminar as suas perdas, e para isso desenvolvem procedimentos que são utilizados no sentido de tornar os processos

operacionais, o mais eficaz possível. Com isso, define que desde a entrada dos materiais na empresa, cada processo de produção até a venda do produto para o cliente, deve seguir rigorosamente os processos pré-definidos para que seja atingida especificações exigidas pelo controle de qualidade e as diretrizes de bom atendimento.

Hoje a prevenção de perdas é tratada como uma metodologia e área de grande importância para o resultado da empresa. Grandes varejistas estabelecem, em seu organograma a Prevenção de Perdas com status de Diretoria e Vice-presidência. Outra mudança no cenário, diz respeito a leitura do resultado que é proporcionado a empresa, passou de uma área de despesas para uma área de lucro. (SANTOS, Carlos Eduardo 2007, p.20)

Em um ambiente não JIT (Just in time), existem limites e níveis de tolerância. Somente quando os resultados ficam fora desses níveis e limites os produtos são considerados refugados ou retrabalhados. No JIT, o inventário oculta problemas e é considerado como sendo repleto de perda. Os estoques desviam recursos da empresa, são de alto custo, ocupam espaço e podem tornar-se obsoletos.

Para evitar problemas no seu estoque e perdas financeiras em suas operações de venda, se trabalha com uma gestão empresarial voltada para o planejamento e controle das operações, com foco na máxima qualidade e na redução de desperdícios de seus produtos. Para isso adota ações que identifica as falhas/erros que provocam tais perdas, após avaliar a causa e identificar as origens das perdas, os processos referidos são mapeados e aplicados às melhorias ou correções necessárias para diminuir gradativamente as perdas ou eliminá-las.

As principais perdas identificadas em visita a empresa, obtidos através de dados e informações apresentadas pela empresa, onde foram identificados pelo menos quatro tipos de perdas.

- **Perdas Financeiras**
- **Perdas Comerciais**
- **Perdas Operacionais**
- **Perdas por produtividade**

Perdas Comerciais

Ocorrem pela ausência de produtos para a venda, embalagens inadequadas, distribuição incorreta de mercadorias, falha na entrega do produto pelo fornecedor e que resulta em ruptura de estoque.

Perdas Financeiras

Perdas que acontece devido operações financeiras da empresa com base nos pagamentos e concessões de crédito aos clientes nos pontos de venda, Furtos e inadimplência.

Perdas Operacionais

Ocorrem por falhas no recebimento de mercadorias, avarias causadas as mercadorias por movimentação e armazenamento inadequados.

Perdas de Produtividade

São as que acontecem devido a burocracia nos processos operacionais, demora no atendimento em geral, execução dos trabalhos acima do tempo padrão e retrabalho.

Com intuito de amenizar as perdas em avaria que chegavam pela transportadora, que no caso de devolução eram todos por conta da distribuidora e não dá fábrica, seus diretores tiveram uma ideia que vem dando muito certo, e que já foi copiado por vários outros distribuidores, que foi de montar um centro técnico de cursos para seus clientes, onde todos os materiais usados são de produtos avariados e os custos da contratação dos técnicos sai da venda dos ingressos, e a fábrica ainda manda em bonificação todos os produtos que chegam com avaria, e no pedido seguinte a distribuidora só precisa comprovar todas as avarias através de fotos para receber a bonificação.

Porém a preocupação da empresa não é somente com as perdas operacionais, com aumento dos números em perdas financeiras, na concessão de crédito e a inadimplência dos clientes, a empresa adotou medidas de prevenção para diminuir essas perdas e para que isso não acontecesse com tanta frequência, foram elaborados processos, mais rigorosos para as vendas em cheques e boletos. Para

isso foi criada uma central de cobranças, onde conta com um colaborador que é responsável pela cobrança e recebimento desses clientes que estavam em inadimplência, todas essas medidas e processos mais burocráticos, já deram resultados positivos, conseguiram reduzir as perdas em 70%.

Existem algumas perdas, em que a empresa ainda não encontrou medidas que pudesse diminuí-las ou eliminá-las, e essas perdas acontecem em sua maioria e na entrega dos produtos, onde são transportados todos dentro de uma caixa, e onde acontece as perdas dos produtos por avarias, mesmo sendo uma das perdas com números mais baixos. Mas nem por isso a empresa deixa de se preocupar e busca soluções para eliminar essas perdas.

Outras perdas que ocorre na empresa, são as perdas com as vendas consignadas, seja por falta de pagamentos ou furtos, os produtos são deixados em salões para serem vendidos, depois de ser comercializados, realizarem os pagamentos dos produtos que foram vendidos, ocorrem que os clientes não repassam os valores a empresa, pois foi deixado sem nenhuma garantia para serem comercializados. Outro fato que acontece nesse tipo de venda, são os furtos, onde são retirados o liquido do produto original e trocado por outro com qualidade inferior ou até mesmo por produtos com substancias similares.

Uma das perdas que a empresa conseguiu eliminar, com processos mais seguros, foram as perdas na entrega dos seus produtos, medidas simples mais eficazes, que foi a criação de um grupo em aplicativo, com todos seus clientes, onde se comunica com todos eles e faz o agendamento de suas entregas. Com isso suas entregas acontecem de forma planejada e coordenada, eliminando assim as perdas com transporte de entrega aos seus clientes.

6.2 Plano de Melhorias Sugeridas pelos Acadêmicos

Através de dados e informações levantadas em pesquisa de campo e métodos adotados pelos acadêmicos para diagnosticar os processos de prevenção e controle de perdas, visando melhorias e soluções no processo de controle e prevenção de perdas.

Sugere-se mudanças no processo de armazenagem de seus produtos, que atualmente é feito em palets e prateleiras que não proporciona nenhuma segurança aos produtos que estão sujeitos a avarias, como demonstra as fotos logo abaixo.

Figura 4 – Estoque Bastily Cosméticos



Fonte: Acadêmicos, 2019.

Para melhorias no fluxo de mercadorias no estoque, os acadêmicos sugerem mudanças no processo de armazenagem, para evitar que ocorra perdas e avarias. Sugere que todos os produtos da empresa sejam armazenados verticalmente em prateleiras que tenha proteção em suas laterais para que esses produtos não caiam ou sofra avarias na separação dos pedidos dos clientes.

Na pesquisa de campo feito na empresa constatou que uma das perdas da empresa se dava através da venda em consignação, onde se deixava o produto no salão dos clientes por um período de 20 dias, para serem vendidos, caso contrário era recolhido pela empresa sem custo algum para o cliente. Porém alguns clientes usando da malandragem trocava o conteúdo dos frascos dos produtos ou simplesmente não repassava os valores das vendas à empresa.

Diante desta constatação no processo de prevenção de perdas da empresa, os acadêmicos sugerem que sejam adotadas medidas para sanar essas perdas, que são elas; vendas de produtos no cheque calção para que seja feita a devolução ao cliente, caso seus produtos não sejam vendidos e que os produtos da empresa venham de fábrica em embalagens lacradas e quando violados possam ser identificados.

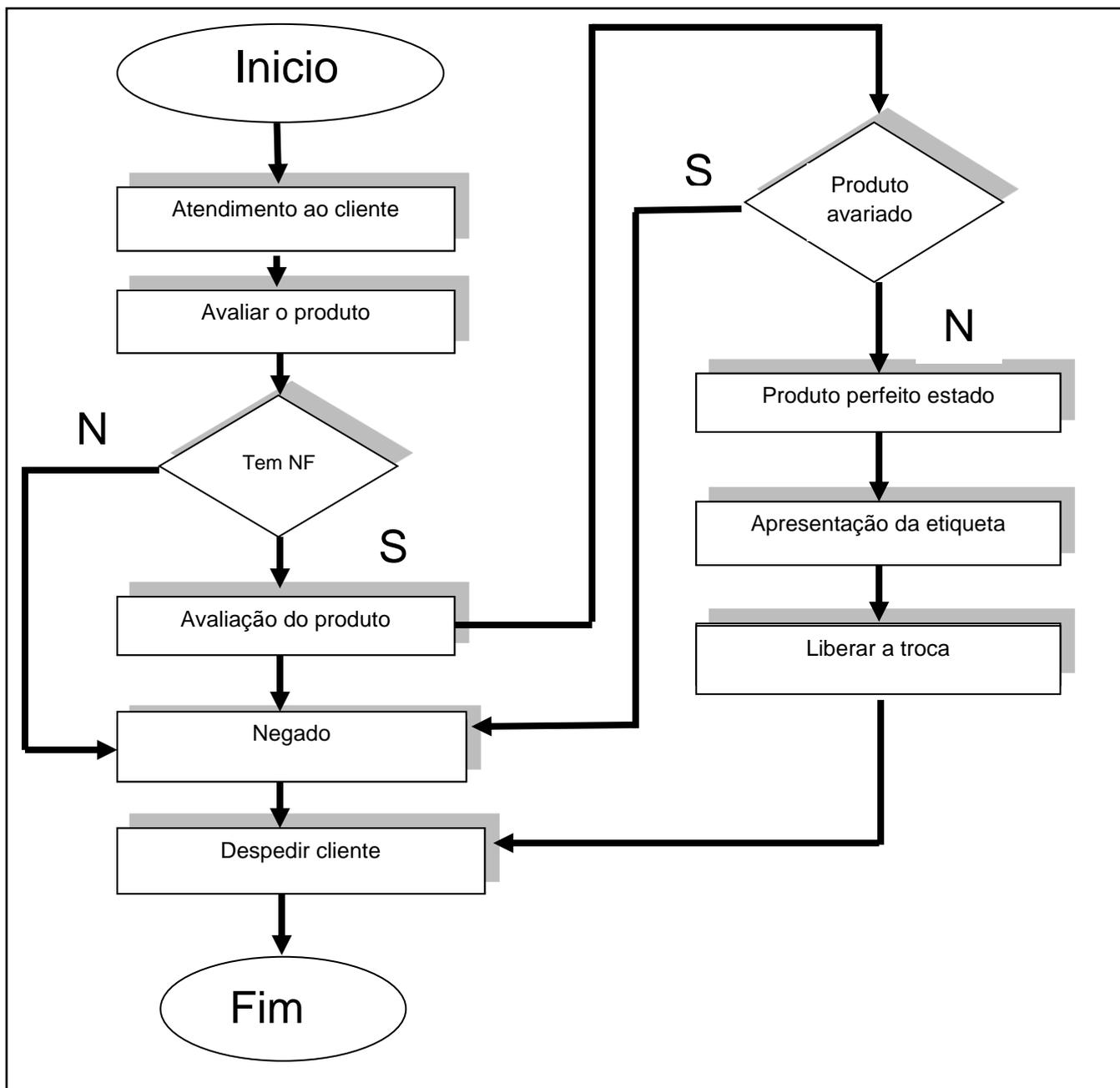
Outra solução sugerida pelos acadêmicos é que seja desenvolvido na empresa normas e procedimento na troca de mercadorias, onde seja seguido todo um processo e procedimentos na avaliação do produto. Sugere que seja criado um fluxograma de perdas, formalizando todo o processo e normas para se realizar a troca para o cliente.

Prevenir perdas está muito além da análise de inventários e acompanhamento do processo de armazenagem. Passa por um acompanhamento constante e implantação de processos na operação, com propósito de garantir a execução na totalidade. É a melhor forma de prevenirmos as perdas e garantindo a execução das atividades em um grau melhor e mais elevado possível, resultando na excelência das atividades de forma a não comprometer o resultado da empresa.

Nesta situação, o papel de prevenir perdas se torna uma gestão da qualidade, com um grande desafio em buscar melhorias continua na rentabilidade e no nível de maturidade da operação dos processos internos e externos. Com isso se a Bastily Cosméticos identificar e corrigir os possíveis riscos e vulnerabilidade que possam ocorrer perdas no futuro e for tratada cada causa na raiz do problema, como propõe os acadêmicos, melhorias no processo de armazenagem, vendas e procedimentos de troca, geram mais confiança e redução na manutenção dos níveis de perdas.

A empresa orientada para o processo no controle e prevenção de perdas ganha em produtividade, elimina desperdícios, padroniza a operação, reduz a perda de tempo e o retrabalho. Para melhor demonstrar o processo de perdas os acadêmicos desenvolveram uma figura de um fluxograma de Perdas, como sugestão a empresa Bastily Cosméticos, como demonstra a figura abaixo:

Figura 5 – Fluxograma de Perdas



Fonte: Acadêmicos, 2019.

O fluxograma de perdas, mostra todo o processo para se realizar a troca de mercadorias de forma correta e para evitar perdas inesperadas no custo da empresa.

Esse processo desenvolvido pelos acadêmicos deve ser seguido em todos os procedimentos de devolução e troca de produtos na empresa.

7.0 CONCLUSÃO

O presente estudo buscou abordar o estudo da cadeia de suprimento, promovendo diagnóstico sobre o controle de prevenção de perdas da Bastily Cosméticos, propondo a possibilidade de sugestões de melhorias.

O diagnóstico e controle na prevenção de perdas é indispensável em toda e qualquer organização. Empresas que esperam alcançar seu espaço devem agir corretamente. Através do diagnóstico e técnicas de controle de perdas as empresas deverão tomar as decisões mais adequadas para o bom desenvolvimento desse processo.

É preciso buscar conhecimentos para continuar melhorando, aprendendo, criando novas formas de exercer atividades, conhecendo novas soluções e estando aberto a mudanças.

Frente ao problema percebido a armazenagem que se consolidava em palets, que gerava danificação e avarias das caixas, foi sugerido a verticalização em forma de prateleiras, organizando o layout e estrutura visual facilitando os processos de gestão.

Tecnologia, pessoas e processos são fatores essenciais para implantação do programa de prevenção de perdas em uma organização. É através deles que se alcança o sucesso nos resultados planejados.

De acordo com os dados da pesquisa reflete a importância da conexão e da cooperação dos elos produtivos tanto da cadeia quanto do controle e de prevenção de perdas para a sustentabilidade e a competitividade do negócio frente a seu planejamento. Por isso, é importante que cada setor de sua empresa faça sua parte, respeitando seus clientes, fornecedores e colaboradores.

Foi através de pesquisa de campo, que aprofundamos nesse tema que tanto tem a oferecer pois é através da logística que se desenvolve todos os processos no diagnóstico e controle na prevenção de perdas, proporcionando a oportunidade de conhecimento, sem esquecer da contribuição dos autores no desenvolvimento de todo o processo teórico, auxiliando-nos compreenderá importância da literatura no

processo de gestão da empresa. Para tanto registramos nesse estudo sugestões de melhoria apresentados no tópico plano de melhorias.

REFERÊNCIAS:

- ALVARENGA, Antônio Carlos; NOVAES, Antônio Galva° N. **Logística Aplicada: Suprimento e distribuição física**. 2° ed. são Paulo: Pioneira, 1994.
- ARAUJO, Luiz César G. de. **Organização, sistemas e métodos: e as tecnologias de gestão organizacional**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- ARBACHE, Fernando Saba. et al. **Gestão de Logística, distribuição e trade marketing**. 4ª.ed. Fgv, 2011.
- ARBACHE, Fernando Saba, et al., **Gestão de logística, distribuição e trade marketing** 4ª Ed. FGV Rio de Janeiro, 2004.
- BALLOU, Ronald H., **Logística Empresarial, Transportes, administração de materiais, e distribuição física**, 1° Ed. Atlas São Paulo, 1993.
- BERTAGLIA, P. R. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento**. 2.ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BRANDALISE, Loreni. **Administração de materiais e logística**, Ed. Simplíssimo livros Ltda., 2017.
- BOWERSOX, Donald j. **Logística empresarial: o processo da cadeia de suprimento**. Ed. atlas, 2001.
- CHING, H.Y. **Gestão de compras na cadeia de logística integrada: Spplly Chain**, 4°ed. São Paulo, 2010.
- CHRISTOPHER, M. **A Logística do Marketing: otimizando processos para aproximar fornecedores e clientes**. 4.ed. São Paulo: Futura, 1999.
- CHRISTOPHER, M. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: estratégias para redução de custos e melhoria de serviços**. 1.ed. São Paulo: Pioneira, 1997.
- COSTA, Maria Eugenia Belezak. JUNIOR, Luiz Carlos Beeker. REIS, Ana Maria Viegas. TONET, Helena. **Desenvolvimento de Equipes**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2009.

DORNIER, Philippe-Pierre et al., **logística e Operações Globais texto e casos**, 1º Ed. São Paulo: Atlas S.A. 2011.

FARIA, Ana Cristina de. COSTA, Maria de Fatima Gameiro da. **Gestão de Custos Logísticos**, 1º Ed. São Paulo: Atlas S.A. 2012.

FIGUEIREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Planejamento do Fluxo de Produtos e dos Recursos**. 1ª Ed. São Paulo: Atlas S.A. 2003.

JAMES, L. Riggs. **Administração da Produção: Planejamento, Análise e Controle**. Editora Atlas S.A. 1976.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **FUNDAMENTOS DE Metodologia Científica**. 7º. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 6º. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LANDSBERG, claudio. **Quatro passos par evitar perdas no varejo**. 2008.

Disponível em <<http://www.terceirease.com.br/noticia> >acesso em: 25 de acesso 23. Mar.2010.

LEITE, Paulo Roberto, **Logística Reversa: Meio Ambiente e Competitividade**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

LEITE, Paulo Roberto, **Logística Reversa, meio ambiente e competitividade** 2ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

LOGISC, **customizando um segmento logístico: Proposta de implantação de um sistema de transporte e distribuição**, disponível em <<http://www.logisc.com.br/blog/suprimentos-e-gestao-de-estoques/>> Acesso em 01 de dezembro de 2018 as 01:37

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, Petrônio Garcia; CAMPOS ALT, Paulo Renato. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**.5ª. triagem. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A Terceirização e o direito do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais: Estratégicas Táticas Operacionais**. 12ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 19ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos, materiais e patrimônio**: Uma abordagem logística, 6ªed. São Paulo, 2010.

SANTOS, Carlos Eduardo. **Manual de planejamento: Prevenção de Perdas e Gestão de Riscos**. 1. Ed. Ver. São Paulo: Sicurezza. 2007.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. ed. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SIMPLIFICA FRETE, **conheça os 5 principais modais de transporte no Brasil**, Disponível em <<https://blog.simplificafretes.com.br/conheca-os-5-principais-modais-de-transporte-no-brasil/>> Acesso em 16 de novembro de 2018.

VIVO, **Devolução de produto: entenda a importância da logística reversa**, disponível, em <<https://destinonegocio.com/br/gestao/devolucao-de-produto-entenda-a-importancia-da-logistica-reversa/>> Acesso em 30 de novembro de 2018 as 00:05 horas.