



SUPPLY CHAIN - ESTUDO DE CASO EM UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO EM PALMAS-TO

SUPPLY CHAIN - ESTUDO DE CASO EM UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO EM PALMAS-TO

Danilo Ferreira SANTOS¹
Faculdade Serra do Carmo (FASEC)
E-mail: danilofds84@gmail.com

Alan Barros BITAR²
Faculdade Serra do Carmo (FASEC)
E-mail: alanbitar@gmail.com
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6811-0033>

443

RESUMO

O presente estudo tem como temática um estudo de caso em um Centro de Distribuição (CD), com foco na área logística dentro de uma Cadeia de Suprimentos na cidade de Palmas-TO. Foram abordados os diferentes setores que compõem a empresa, além das oportunidades e vantagens que o Centro de Distribuição (CD) traz para uma Rede de Supermercados, bem como as ameaças e dificuldades enfrentadas diariamente na sua Gestão. Do ponto de vista metodológico, os dados foram obtidos a partir de estudos bibliográficos e o tipo de pesquisa utilizada para a elaboração deste projeto é a Qualitativa Descritiva, onde os dados aqui apresentados foram retirados a partir de acompanhamentos e observações diretas na empresa, além de um questionário fechado aplicado diretamente à equipe que compõe o CD. Referente aos resultados encontrados, foi observado o quão estratégico um CD pode se tornar em uma Cadeia de Suprimentos, permitindo maior agilidade no recebimento e transferência de mercadorias, redução de custos, controle de qualidade, melhor gestão referente às trocas e devoluções e melhoria no nível do serviço, com maior disponibilidade de produtos e entregas pontuais.

Palavras-chave: Cadeia de Suprimentos. Logística. Gestão de Estoque.

¹ Acadêmico em Administração Bacharelado pela Faculdade Serra do Carmo- FASEC, e-mail: danilofds84@gmail.com

² Graduado Administração, Pós-Graduado Gestão Estratégica COPPEAD-UFRJ, Mestre Administração- UniHorizontes. Docente FASEC-TO. e-mail: alanbitar@gmail.com

ABSTRACT

The present study has as its theme a case study in a Distribution Center (DC), focusing on the logistics area within a Supply Chain in the city of Palmas, the different sectors for the composition of the company were addressed, in addition to the opportunities advantages that the Distribution Center (DC) brings to a supermarket chain, as well as the threats and difficulties faced daily in its management. From a methodological point of view, the data were obtained from bibliographical studies and the type of research used to prepare this project, and qualitative descriptive, and the data presented here will be taken from direct monitoring and observations in the company, in addition of an open questionnaire applied directly to the team that makes up the company. Regarding the results found, the strategic aspect of a DC can become a Supply Chain was presented, allowing greater agility for receiving and transferring goods, reducing costs, quality control, better management regarding exchanges and returns and improvement in service level with greater product availability and faster delivery.

Keywords: Supply chain. Logistics. Inventory Management

INTRODUÇÃO

O presente estudo teve como objetivo analisar o funcionamento de um Centro de Distribuição (CD), localizado em Palmas-TO, que faz parte de uma Rede de Supermercados com 8 lojas, todas localizadas dentro do estado. O objetivo foi compreender a logística de compra, recebimento e distribuição dos produtos comercializados nas lojas da rede.

Essa pesquisa concentrou-se na área logística de armazenamento e distribuição de produtos. Assim, quando se trata de Cadeia de Suprimentos, a temática tende a se tornar mais abrangente, e focou principalmente no papel e impacto de um Centro de Distribuição (CD), na melhoria dos resultados de uma Rede de Supermercados, que tem como foco a venda varejista de diversos produtos e marcas para uma gama variada de clientes.

Segundo Ballou (2002, p.27),

[...] logística é o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadoria, serviços e das informações

relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes.

Foi analisada a Cadeia de Suprimentos/Logística utilizada na Gestão de um Centro de Distribuição (CD), cujo principal objetivo é o armazenamento e distribuição de produtos. Este é um estudo único deste acadêmico, que também é um profissional que atua em uma das áreas abordadas.

Buscando agregar conhecimentos, analisou-se os pontos Fortes e Fracos da empresa, além das Oportunidades e Ameaças no negócio (ferramenta SWOT). Um Centro de Distribuição (CD) pode se tornar um diferencial estratégico em um negócio de grande escala que trabalha com inúmeros produtos e atende diversos clientes. Este estudo buscou compreender quais são as vantagens ou não que o Centro de Distribuição (CD) traz, além dos desafios enfrentados para mantê-lo funcional e se possui capacidade para atender todas as demandas das outras 8 lojas filiais.

O local onde foi feito a pesquisa também é onde se localiza o setor de compras responsável pelo abastecimento dos produtos comercializados nas lojas, permitindo assim uma análise em primeira mão da logística de armazenamento e distribuição de produtos, é também do relacionamento entre os compradores e fornecedores antes que o produto chegue às prateleiras das lojas para atender ao cliente final.

Com o mercado de trabalho se tornando cada vez mais competitivo e os clientes cada vez mais exigentes, informados e conectados, especialmente no ramo do varejo, as empresas necessitam cada vez mais se adaptarem para se manterem na disputa de um negócio bem-sucedido. Existem casos de empresas que buscaram expandir seu negócio, mas não tiveram capacidade de se manter, ou seja, não souberam como planejar-se estrategicamente.

A partir destes estudos, pode-se compreender como é feito o gerenciamento logístico para que se possa atender às necessidades da empresa e manter a satisfação do cliente. Nesse sentido, saber gerenciar corretamente uma cadeia de suprimentos pode ser a resposta eficaz para um excelente resultado e o diferencial em um negócio.

Segundo (Paoleschi, 2014), a cadeia de suprimentos e um conjunto de atividades que vai desde produção, armazenamento e expedição, visando o menor custo e prazo, para que se obtenha o maior lucro.

METODOLOGIA

O presente estudo foi desenvolvido no primeiro semestre do ano de 2024, durante o período de janeiro a abril, na cidade de Palmas-TO. O objetivo foi analisar o processo de funcionamento de um Centro de Distribuição e a maneira utilizada para dar suporte a 8 supermercados localizados no estado do Tocantins, a partir do conhecimento sobre a cadeia de suprimentos.

O Gerenciamento de Cadeia de Suprimentos (GCS, ou SCM do inglês *supply chain management*) atua em diversas áreas de um negócio, desde a produção, compra e marketing até o fluxo de produtos. Neste contexto, foi possível analisar a logística por trás de todo o processo dos produtos e serviços da rede de supermercados e como isso impactou os resultados entregues aos clientes finais.

O instrumento para coleta de dados originou-se a partir de estudos teóricos sobre a temática logística de armazenamento e distribuição em uma cadeia de suprimentos, além de entrevistas e análises feitas dentro do Centro de Distribuição (CD) para identificar e apresentar os pontos Forte e Fracos, bem como as Oportunidades e Ameaças.

O tipo de pesquisa utilizada para a elaboração deste projeto foi a qualitativa descritiva, onde os dados apresentados foram obtidos a partir de acompanhamentos e observações diretas na empresa. Destaca-se que o público envolvido para elaboração desta pesquisa foram os próprios colaboradores da empresa, tendo uma análise detalhada de todos os setores para o funcionamento de um Centro de Distribuição (CD). O estudo focou-se especificamente nos três níveis presentes em uma empresa: Estratégico, Tático e Operacional. Os principais objetivos específicos são:

- 1) Conceituar a logística e os diversos setores que compõe um Centro de Distribuição;
- 2) Descrever como ocorrem os processos logísticos na empresa de armazenamento e Distribuição;
- 3) Apresentar os aspectos Fortes e Frágeis e, bem como as Oportunidades e as Ameaças da empresa em estudo.

REVISÃO DE LITERATURA

Nesta etapa, será apresentado todos os setores existentes em um Centro de Distribuição (CD), além da importância de cada um deles para o funcionamento e desenvolvimento empresarial, neste ponto haverá a aplicação da ferramenta SWOT, para que se possa realizar uma análise da situação em que o negócio se encontra referente ao mercado.

LOGÍSTICA ARMAZENAMENTO E DISTRIBUIÇÃO

Para uma empresa conseguir se manter no mercado, ela deve sempre atender as necessidades dos clientes de forma eficiente, e se possível superar as expectativas. Um excelente Planejamento pode significar o diferencial de um negócio, é fundamental agir de maneira rápida e eficaz, sem aumentar os custos ou comprometer a qualidade de um produto.

Segundo Gonçalves (2013), a agilidade de um fluxo logístico ao longo de uma cadeia de suprimentos e um elemento estratégico que reduz os custos e melhora os requisitos de respostas rápida e se adequa aos requisitos do mercado.

Nesta questão, pode-se observar que, quando se trata de cadeia de suprimentos, cada detalhe é importante. Dentro da logística, é essencial manter a rapidez e qualidade dos produtos, além de ter um diferencial e flexibilidade para conseguir atender as expectativas dos clientes.

Segundo o Conselho de Profissionais de Gestão de Cadeia de Suprimento (*Council of Supply Management Professionals – CSCMP*), e citado na obra de Grant, pode-se definir o gerenciamento logístico como sendo:

Parte da gestão da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla, eficaz e eficientemente, o fluxo bidirecional (para a frente e para trás) e armazena mercadorias, serviços, além de informações relacionadas, entre o ponto de origem e o ponto de consumo com o intuito de atender os requisitos dos clientes (Grant, 2013, p. 2).

O processo logístico, como citado anteriormente, é um sistema complexo onde, inicialmente, os produtos são transportados pelo fornecedor e entregues no Centro de Distribuição (CD) da empresa, onde são separados, identificados, paletizados e armazenados de forma correta antes de serem distribuídos para cada loja. Este

processo é denominado Picking, onde os produtos ou itens do pedido são selecionados e reunidos a partir de um inventário ou armazém. Essa operação é uma parte fundamental do fluxo de trabalho em Centro de Distribuição (CD). Segundo os autores Luz; Aguiar; Schinoff (2019, p.20), o picking, consiste em pegar os produtos que compõem a lista de pedidos do cliente e prepará-los para saída, podendo ser embalados ou não, dependendo do tipo de mercadoria.

O local onde fica o Centro de Distribuição (CD), é uma peça fundamental em relação à entrega final do resultado. Para BALLOU (2006), no que se refere a armazéns, deve-se predominar o fator econômico ao decidir a localização do depósito, ou seja, os menores custos com transporte e armazenamento.

CADEIA DE LOGISTICA INTEGRADA

O principal objetivo da logística integrada é reduzir os custos e otimizar todo o processo, melhorando assim a eficiência e aumentando a velocidade para armazenagem e distribuição de produtos. A cadeia de logística integrada está envolvida em todo o fluxo dos produtos, desde o fornecedor até a chegada ao cliente final. Uma cadeia logística integrada bem-sucedida trará diversos benefícios para a empresa, como maior competitividade no mercado, redução no estoque, gerando menor desperdício e perdas, aumento a satisfação do cliente e maior flexibilidade para atender as demandas e mudanças no mercado.

Para Paoleschi (2014), a Cadeia de Suprimentos envolve todos os departamentos, e visa ter as melhores decisões para reduzir os custos e atender as necessidades dos clientes, ou seja, deve-se controlar os estoques e os meios de transporte para que não haja desperdícios, e a negociação com fornecedores tem que ser de maneira em que seja alcançado qualidade com melhor preço competitivo.

Quando se tratar de Gestão de Estoque, um dos conceitos que pode ser abordado é o Just in Time (JIT), ou “no momento certo”, é uma filosofia de manufatura, onde a empresa busca produzir a quantidade exata para atender à demanda, comprando matéria prima no momento correto e entregando o produto no prazo estipulado, evitando estoques em todo o processo produtivo. Segundo o autor Yuh Ching (2001, p. 38), em sua obra *Gestão de Estoque na Cadeia de Logística Integrada*, o Just in time (JIT) possibilita a produção eficaz em termos de custo, assim como o fornecimento da

quantidade necessária de componentes, no momento e em locais corretos, utilizando o mínimo de recursos.

O DEPARTAMENTO DE COMPRAS

Para que se possa realizar uma venda lucrativa e satisfatória, primeiramente deve-se realizar uma excelente compra. Como mencionado anteriormente, a primeira etapa do processo logístico tem início no relacionamento com os fornecedores. As negociações devem ser feitas de maneira a evitar desfalques ou excesso de mercadoria no estoque. Ao mesmo tempo, os compradores devem buscar produtos de melhor qualidade e menor preço com o menor tempo de entrega possível e opções de pagamento mais vantajosas, garantindo a eficiência e a continuidade do processo.

Segundo Grant (2013, p. 51), um dos fundamentos do setor de compras deve ser, minimizar risco de suprimento evitando fornecedores que poderiam causar problemas e maximizar o poder de compra da empresa reduzindo custos.

Figura 01: O processo de Compra.



Fonte: Elaborado por Grant (2013, p.53).

Saber elaborar uma boa estratégia de compra é essencial, pois se trata do início de tudo na logística e a primeira etapa em uma negociação, que pode definir o resultado

entregue aos clientes. É nesta parte que a empresa decidirá a quantidade e preço das compras, sendo que um bom relacionamento com os fornecedores é uma peça fundamental. Durante estas negociações o departamento de compras deve buscar seis tópicos principais:

- 1) Qualidade dos produtos comprados;
- 2) O prazo de entrega;
- 3) A flexibilidade na produção e Operação;
- 4) O atendimento entre empresa e fornecedor (Durante e antes de receber a mercadoria);
- 5) O preço final dos produtos;
- 6) Prazos para pagamento bem definidos.

Dentro desta pesquisa foi possível observar a importância que o setor de compras possui para este negócio. Este departamento é mais uma das áreas estratégicas da empresa e tem seus esforços direcionados para o planejamento a médio e longo prazo buscando sempre os melhores resultados (Campos, 2015).

FERRAMENTA SWOT

A análise SWOT não possui um fundador estabelecido, mas muitos acreditam que tenha sido desenvolvida na década de 1960 por professores da universidade de Stanford em uma análise das 500 maiores empresas dos Estados Unidos. Segundo Nakagawa (2015), ela serve para analisar os pontos forte e fracos além das oportunidades e ameaças, permite ao empreendedor organizar um plano de ação para prevenir riscos e aumentar as chances de sucesso da empresa.

SWOT é a sigla em inglês para os termos Strengths (Pontos Fortes), Weaknesses (Pontos Fracos), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças) ou conhecido no Brasil como matriz FOFA. Os pontos Fortes e Fracos estão dentro da empresa no seu ambiente interno e as Oportunidades e Ameaças fora da organização no ambiente externo.

O Strengths (Forças) e Weaknesses (Fraquezas) são os fatores no ambiente interno da empresa que você possa manipular ao seu favor para alcançar melhor resultados no caso de as forças poderem controlar e das fraquezas fortalecê-las.

Já as Oportunidades e Ameaças atuam no ambiente externo, ou seja, você não pode interagir diretamente sobre elas, mas pode agir e se aproveitar de acordo com as diversas mudanças no cenário.

No quadro abaixo podem ser observados todos esses fatores em relação ao Centro de Distribuição (CD), permitindo assim buscar potencializar sua força e reduzir suas fraquezas além de saber as melhores maneiras de aproveitar as oportunidades e lidar com todas as ameaças.

Análise Swot

Quadro 01. Matriz SWOT Centro de Distribuição (CD).

FORÇAS	FRAQUEZAS
<p>Espaço para armazenamento; Acompanhamento direto do setor de compras; Maior agilidade para recebimento e transferência de produtos; Controle e acompanhamento das mercadorias recebidas</p>	<p>Não possui câmara fria para estocar congelado; Número de perdas e avarias; Carga de trabalho extensa (Constante demanda de mercadoria, compra e descarga de produtos para evitar rupturas nas lojas); Localização (Considerando as lojas do interior)</p>
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>Novas tecnologias para gestão de entregas; Expansão da rede com mais lojas; Otimização de rotas; Adaptabilidade a demandas sazonais.</p>	<p>Fornecedores que atrasam ou não cumprem com agendamentos pré-estabelecidos; Paralisações que impedem transporte de mercadorias (Paralisação no trânsito, fatores ambientais, veículos com defeitos).</p>

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste presente capítulo será abordado os resultados obtidos através da pesquisa de campo, onde foi feita um questionário fechado com os colaboradores da empresa em que foi realizado o estudo de caso no Centro de Distribuição (CD), localizado na região de Palmas-TO. O questionário foi encaminhado de forma online onde vinte (20), colaboradores de diferentes setores responderam questões relacionadas ao seu papel na empresa e suas responsabilidades, a pesquisa também aborda o nível no ambiente de trabalho desde o relacionamento entre os colaboradores da empresa ao uso de Tecnologias e Estratégias de Gestão de estoque e pessoal.

A pesquisa foi realizada a partir da coleta de informação nos três níveis da empresa: Estratégico, Tático e Operacional, foi identificado os principais desafios enfrentados no gerenciamento logístico.

Quadro 02: Análise de Setores e funções

SETORES	FUNÇÃO	NIVEL
Separação de pedidos	Expedição de Produtos para as lojas	Operacional
Setor de Compras	Abastecimento da rede e Negociações	Estratégico
Recebimento de Mercadorias	Carga e Descarga Fornecedor/CD	Operacional
Gestão de Estoque e Pessoal	Gerenciamento de Pessoal e estoque	Tático

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

452

Com o propósito de ter uma análise mais ampla do processo diário do funcionamento do Centro de Distribuição (CD), foi acompanhado todas as etapas das mercadorias e as ações tomadas por cada um dos funcionários, o acompanhamento dos gestores mostrando ser essencial para o alcance de resultados positivos. Cada pessoa envolvida é uma parte crucial para que possa garantir a eficiência da empresa, mostrando que o Centro de Distribuição (CD) é extremamente estratégico no quesito logística dentro de uma Cadeia de Suprimentos.

Colocar as pessoas responsáveis pelas atividades logísticas da empresa em posições que sirvam de incentivo à coordenação plena entre elas é a questão dominante na organização logística/CS. São arranjos organizacionais que promovem a eficiência no suprimento e distribuição de produtos e serviços (Ballou, 2006, p. 542).

Durante a pesquisa, confirmou-se o quão estratégico é as ações dos funcionários para o funcionamento da empresa, desde o recebimento e transferência de mercadoria, ou seja, a estrutura organizacional deve promover a comunicação eficaz, e a troca de informações e a colaboração entre os departamentos necessita ser visando alcançar os melhores resultados em termos de eficiência e satisfação dos clientes.

Tabela 01: Porcentagem Questionário Participantes.

RESPOSTA	NÚMERO	RATIO
Separação de pedidos	9	45%
Compra de Mercadoria	5	25%
Recebimento de mercadorias	5	25%
Gestão de estoque	2	10%

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Durante a pesquisa em campo, foi identificado que mais de 50% dos entrevistados utilizam algum sistema de Gestão De Armazém (*WMS - Warehouse Management System*) para realizar seu trabalho. No nível tático a Gestão de Estoque utiliza este sistema para reduzir erros durante o processo de recebimento de mercadorias. Isso inclui a conferência produtos e quantidades, verificando se as notas fiscais faturadas condizem com o pedido de compra efetuado durante a negociação entre compradores e fornecedores. Durante a paletização, é possível fazer uma contagem dos produtos e uma conferência mais precisa do que está entrando ou saindo do Centro de Distribuição (CD).

O WSM permite uma maior otimização do espaço utilizado, atribuindo os melhores locais para armazenamento dos produtos, levando em conta a sua cubagem e a taxa de movimentação e giro. Com dados em tempo real, os Gestores conseguem agir rapidamente na tomada de decisão de maneira mais assertiva, otimizando as operações e respondendo eficazmente às mudanças constantes no mercado.

Claro que, por mais que um sistema estruturado seja uma grande diferenciação para um negócio, ele também possui desafios durante todo o seu processo na empresa. Foi percebido, junto a equipe uma certa resistência à mudança, uma vez que é natural na implantação de um novo processo. Os desafios incluem a adaptação às novas informações e aprendizado, bem como a acomodação e seguranças de tarefas já conhecidas e aprendidas.

Tabela 03: Classificação Desafios encontrados na Gestão do Inventário.

RESPOSTA	NÚMERO	RATIO
Sim	16	80%
Não	4	20%

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Durante o estudo, foi identificado que o processo de Gestão do Centro de Distribuição (CD) possui diversas fases necessárias para seu funcionamento, e parte dos colaboradores apontou dificuldades diárias em suas rotinas de trabalho. Por exemplo, estoques virtuais (lançados no sistema conforme nota fiscal de entrada) versus estoque real (o que realmente existe no estoque) não estão compatíveis, problema que tem como uma de suas recorrências o lançamento incorreto das quantidades, diferente do que consta na nota fiscal. Essas diferenças não podem ocorrer, pois prejudicam a precisão do inventário, gerando atrasos no processo de previsão de demanda. Um estoque divergente, seja para mais ou para menos, pode gerar crises de falta ou excesso de mercadoria.

Outro fator apresentado, foi a questão da eficiência operacional e o uso de tecnologias e sistemas de informação. O Centro de Distribuição (CD), onde foi realizado o estudo, utiliza um sistema que permite o lançamento de notas fiscais, a solicitação de pedidos de compras, o acompanhamento constante da situação do estoque virtual, além de permitir a integração com as outras lojas filiadas virtualmente. Foi identificada a necessidade de constantes melhorias nos processos diários para garantir uma melhor rotatividade e reduzir os tempos de ciclo, para que produtos não permaneçam muito tempo no depósito e possam ser encaminhados o quanto antes para as lojas da rede.

Como estamos nos referindo ao ramo do varejo, existem épocas de sazonalidade em que as demandas de compra e venda se tornam maiores ou menores, como por exemplo, épocas festivas como páscoa, mães, crianças, juninas e natal, ou períodos de férias, onde a alterações nas vendas. A equipe já possui noção do aumento ou redução nas vendas e devem se precaver de antemão para atender às variações do mercado.

Em relação ao sistema utilizado, é perceptível uma certa dependência, onde, quando ocorre quedas de energia, não a maneiras contraceptivas para evitar atrasos nos processos, já que a empresa não possui geradores de emergência para esses casos específicos ou sistemas de backup para evitar perdas de informações.

Tabela 04: Clima Organizacional.

RESPOSTA	NÚMERO	RATIO
Bom	10	50%
Regular	8	40%
Otimo	2	10%
Ruim	0	0%

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

O Clima Organizacional é um fator crucial que influencia no comportamento, motivação e satisfação dos colaboradores. Em uma empresa, ele reflete a personalidade do negócio. Um Clima Organizacional positivo tende a aumentar a produtividade, reduzir o turnover (taxa de rotatividade dos colaboradores) e promove um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo.

Foi observado que, de maneira geral, o Clima Organizacional no Centro de Distribuição (CD) é positivo, mas ainda existem espaços para melhorias, considerando que 40% dos entrevistados alegaram ser regular. Portanto, é necessário elaborar melhores meios de avaliação do clima e implementar programas de incentivo, valorização, promoção, reconhecimento, premiação e motivação, para que a empresa possa manter o bem-estar dos funcionários, além de desenvolver uma comunicação eficaz, reconhecendo e retendo os talentos.

Tabela 05: Relacionamento com Fornecedores.

RESPOSTA	NÚMERO	RATIO
Bom	9	45%
Regular	7	35%
Exelente	3	15%
Ruim	1	5%

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Na Gestão empresarial, o relacionamento com os fornecedores é um dos aspectos cruciais, pois tem uma influência direta na qualidade dos produtos, afeta a capacidade competitiva e a eficiência operacional. O fornecedor dos suprimentos deve

estar disposto a alcançar um acordo de preços e programações de entrega, o que não pode acontecer sem um planejamento cuidadoso de ambas as partes e sem negociações exaustivas (Neto, 2014, p. 114).

O Relacionamento com fornecedores envolve toda interação e negociações entre uma empresa e aqueles que fornecem os produtos comercializados e utilizados nos processos de produção e produtos usados internamente. No Centro de Distribuição (CD) ele tem seu início no setor de compras, entre compradores e vendedores, onde é feita uma cotação buscando a melhor proposta para alcançar benefícios para ambos os lados e manter um bom relacionamento. O departamento de Compras interage com os demais (Logística, Marketing e Vendas, Finanças, Pesquisa & Desenvolvimento, Produção) no sentido de criar um processo que fará a gestão do relacionamento com os fornecedores (Mizutani, *et al*, 2014, p. 34).

A empresa precisa considerar os diversos fatores na escolha dos seus fornecedores, como qualidade, custos, confiabilidade, formas de pagamento e prazos para entrega de mercadorias, e deve sempre ter mais de uma opção de compra para evitar dependência de um único fornecedor.

No processo de carregamento e conferência, os funcionários do depósito e faturamento devem prezar pelo bom relacionamento, sempre mantendo o respeito muito entre os representantes de cada marca, como os motoristas, promotores e a equipe responsável por faturar os produtos.

Durante a análise dos resultados obtidos, foi observado que o relacionamento com os fornecedores varia entre regular e positivo. Os colaboradores sempre buscam manter a melhor relação possível, mas ocasionalmente ocorrem conflitos de interesse devido a atrasos, questões de tributação e divergências referentes ao pedido de compra e às notas faturadas.

Foi notado que o Centro de Distribuição também possui um foco na área de sustentabilidade adotando práticas como reciclagem e redução de resíduos, onde as embalagens são reutilizadas ou devidamente descartadas, possui uma boa gestão de inventário visando reduzir desperdícios, além de parcerias com fornecedores que apoiam causa sustentáveis e comercializam produtos voltados para a preservação do meio ambiente.

Tabela 06: Adoção de Práticas sustentáveis.

RESPOSTA	NÚMERO	RATIO
Sim	12	60%
Não	8	40%

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Artigo visa apresentar as diversas etapas para o pleno funcionamento do Centro de Distribuição (CD), com foco na área Logística dentro de uma Cadeia de Suprimentos, além das vantagens que podem ser alcançadas e os desafios encontrados em sua Gestão.

Durante o estudo, foi observado o quão Estratégico o Centro de Distribuição (CD) pode ser para uma empresa, permitindo ampliar a rede de supermercados, atendendo diversas necessidades, tornando-se possível a aquisição de um volume maior de compra, impactando positivamente as margens e resultados de vendas.

Os resultados da pesquisa em campo identificaram a necessidade de um maior investimento no controle de estoque, devido a alegações de complexidade durante os processos de compra, armazenagem e expedição de produtos. Foi observado que o sistema virtual nem sempre se torna compatível com o físico, gerando assim solicitações de inventario para ajustar o estoque do Centro de Distribuição (CD). Esses gargalos não podem se tornar um assunto recorrente, pois geram prejuízos para todas as lojas da rede de supermercados. A reorganização das áreas de armazenamento e a implementação de técnicas de Picking podem ser maneiras de mitigar estes gargalos referentes ao layout do armazém e da Gestão de Estoque.

Assim, recomenda-se o contínuo investimento em tecnologias e práticas sustentáveis para redução de custos operacionais e no impacto no meio ambiente. Devido à dependência de dados específicos no Centro de Distribuição (CD) em que foi realizado o estudo, indicam-se mais pesquisas futuras que explorem a aplicação de práticas tecnológicas e sustentáveis em diferentes setores e contextos.

Em conclusão, o investimento contínuo no Centro de Distribuição (CD), tende a aumentar ainda mais a qualidade dos serviços oferecidos à rede de Supermercados,

destacando a importância de uma Gestão inovadora e continua relacionada a todo o processo de distribuição.

REFERENCIAS

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. São Paulo: Grupo A, 2006. E-book. ISBN 9788560031467. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788560031467/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CAMPOS, Alexandre de. Gestão de compras e negociação - processos, uso da tecnologia da informação, licitações e aquisições no terceiro setor - 1ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2015. E-book. ISBN 9788536530987. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536530987/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

GONÇALVES, Paulo S. Logística e Cadeia de Suprimentos: O Essencial. Barueri SP: Editora Manole, 2013. E-book. ISBN 9788520448915. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520448915/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

GRANT, David B. Gestão de Logística e Cadeia de Suprimentos. São Paulo: Editora Saraiva, 2013. E-book. ISBN 9788502213685. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502213685/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

LUZ, Charlene B S.; AGUIAR, Fernanda R.; SCHINOFF, Roberto A. Gestão de tecnologia e informação em logística. Porto Alegre/RS Grupo A, 2019. E-book. ISBN 9788595028487. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595028487/>. Acesso em: 14 jun. 2024.

MARINHO, Bernadete de L.; AMATO, Lucas F.; NETO, João A.; et al. Gestão estratégica de fornecedores e contratos - uma visão integrada - 1ª Edição. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2014. E-book. ISBN 9788502220638. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502220638/>. Acesso em: 04 jun. 2024.

MITSUTANI, Claudio. Compras estratégicas: construa parcerias com fornecedores e gere valor para seus negócios. Pinheiros-SP: SRV Editora LTDA, 2014. E-book. ISBN 9788502226340. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502226340/>. Acesso em: 04 jun. 2024.

NAKAGAWA, Marcelo. Plano de Negócio: Teoria Geral. Barueri-SP: Editora Manole, 2011. E-book. ISBN 9788520441916. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520441916/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

SUPPLY CHAIN - ESTUDO DE CASO EM UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO EM PALMAS-TO. Danilo Ferreira SANTOS; Barros Alan BITAR. JNT Facit Business and Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 - FLUXO CONTÍNUO. 2024 - MÊS JUNHO- Ed. 51. VOL. 02. Págs. 443-459. <http://revistas.faculdadefacit.edu.br>. E-mail: jnt@faculdadefacit.edu.br.

PAOLESCHI, Bruno. Cadeia de Suprimentos. Pinheiros-SP: Editora Saraiva, 2014. E-book. ISBN 9788536513324. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536513324/>. Acesso em: 26 abr. 2024.