



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

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

LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO

Alunos: Aleilson Marques Silva
Andreza Camila Dias Almeida
Carlos Ednaldo Nunes da Silva
Edgar Junio Silva De Abreu
Jeysiel Alves Menezes
JunioEurípides Ribeiro de Jesus
Márcio José Ferreira Marques
Rafael De Jesus Vital
Sávio Oliveira Queiroz

Professora: Ms.Caroline Alves Resende

Aparecida de Goiânia, 2016



FANAP
A Faculdade



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

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

LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO

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

Aparecida de Goiânia, 2016



FANAP
A Faculdade



FANAP
A Faculdade

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

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

Aleilson Marques Silva
Andreza Camila Dias Almeida
Carlos Ednaldo Nunes da Silva
Edgar Junio Silva De Abreu
Jeysiel Alves Menezes
Junio Eurípides Ribeiro de Jesus
Márcio José Ferreira Marques
Rafael De Jesus Vital
Sávio Oliveira Queiroz

LOGISTICA DE DISTRIBUIÇÃO

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

Avaliado em ____ / ____ / ____

Nota Final: () _____

1. Professora Ms. Caroline Alves Resende

2. Professor Ms. Paulo Roberto Viana

Aparecida de Goiânia, 2016



FANAP
A Faculdade

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
1. CONCEITO DO NEGÓCIO	7
1.1 - O mercado cervejeiro	7
1.2 - Histórico da empresa, razão social e nome fantasia	8
1.3 – Descrição.....	8
1.4 - Produtos e serviços	8
1.5 - Missão, visão e valores.....	10
1.5.1 - Missão:.....	10
1.5.2 - Visão:	10
1.5.3 - Valores:.....	11
2. OBJETIVOS	12
2.1 - Objetivos gerais.....	12
2.2 - Objetivos específicos.....	12
3. METODOLOGIA.....	13
4. DESENVOLVIMENTO.....	14
4.1 – Fundamentação Teórica:	14
4.1.1 Posição do setor de logística na estrutura organizacional da empresa	14
4.1.2 Logística de Distribuição	15
4.1.3 Compras.....	15
4.1.4 Armazenagem.....	16
4.2 – Exposição da Pesquisa	16
4.2.1 - Estrutura Organizacional	16
4.2.2 - Sistema de compra de Matéria-Prima Klaro Chopp.....	17
4.2.3 - Compra para revenda (distribuidor)	19
4.2.4 - Sistemas Informatizados.....	21
4.2.5 - Sistema de DistribuiçãoKlaro	21
4.2.6 –Estrutura de Transporte das Fábricas	23
4.2.7 - Expedição da Fábrica.....	24

4.2.8 - Do Distribuidor para o consumidor final	24
4.2.9 - Expedição do Distribuidor	25
4.2.10 - Ciclo dos Barris	26
4.3 - Análise do resultado	28
4.4 – Proposta de Intervenção	29
CONCLUSÃO	31
REFERÊNCIAS.....	32
ANEXO I.....	33
ANEXO II.....	35

INTRODUÇÃO

Quando se fala em Logística, automaticamente associa-se com o gerenciamento do fluxo de materiais, desde o seu ponto de aquisição até o seu ponto de consumo. Dentro das indústrias, a Logística se apresenta como uma ferramenta de vital importância para que se consiga entregar o bem ou serviço de maneira apropriada, visto que o gestor deve se preocupar com o produto desde a aquisição da matéria prima, passando pelos processos fabris, até que o mesmo chegue ao consumidor final.

Produzir, vender e entregar não é uma tarefa fácil e alcançar a excelência nesses três aspectos tem sido o grande o grande desafio das indústrias. Nesse aspecto, uma boa gestão da Logística de Distribuição é um fator crucial para que se atinja a qualidade esperada na entrega de uma mercadoria junto a um consumidor final.

O principal objetivo de uma gestão de Logística de Distribuição é disponibilizar a quantidade necessária de mercadorias certa, no momento certo e no lugar certo. A distribuição é um dos processos da logística, que fica responsável pela administração dos materiais, desde a saída do produto da linha de produção até que chegue para entrega no destino final, ou seja, nas mãos do consumidor.

A palavra distribuição também está associada à entrega de cargas fracionadas. São as entregas dos produtos em mais de um destinatário, aproveitando-se a viagem e os custos envolvidos. Nesse caso, as entregas precisam ser planejadas, utilizando-se um menor custo total e menor tempo utilizado. Dessa forma a gestão da Logística de Distribuição é importante não apenas para a otimização das entregas, mas como também na redução de custos para a empresa.

Dada à importância do tema acima citado, neste trabalho será demonstrado como a empresa objeto de estudo aplica os processos de distribuição de seus produtos desde os estágios da produção até a entrega no distribuidor, e como esse distribuidor realiza as vendas e entregas aos consumidores finais.

1. CONCEITO DO NEGÓCIO

1.1 - O mercado cervejeiro

Embora a cerveja engarrafada ainda seja mais consumida e procurada, o mercado de Chopp está em constante conhecimento e as pessoas estão a cada dia mais migrando para a comodidade de receber a bebida em casa, e evitar transtornos com a utilização de garrafas de vidro e os desperdícios de bebida, além de gastos com freezers e garçons.

A principal diferença entre o Chopp e a cerveja é a pasteurização que garante a cerveja um prazo de validade muito mais longo, o Chopp não é pasteurizado, portanto, a partir do momento que é fabricado tem apenas 15 dias para ser consumido, o que por outro lado garante ao consumidor a apreciação de uma bebida sempre mais fresca em relação à cerveja.

A cada dia que passa novas micro-cervejarias tem surgido como uma opção para quem busca novos paladares, no entanto as marcas mais consumidas no Brasil no ramo de Chopp são Brahma, Kaiser e Heineken (tradicional também no ramo das cervejas engarrafadas).

Dentre as marcas genuinamente goianas, no topo da lista das preferidas encontram-se as marcas Klaro e Oktos consolidando-se entre as mais consumidas no estado e na região Centro-Oeste.

Os próprios fabricantes e distribuidores de Chopp reconhecem que é praticamente impossível que o Chopp supere a cerveja em termos de consumo no país, porém o importante é apresentar uma segunda opção aos apreciadores da bebida e fazer com que em um futuro próximo se torne o maior produtor de cerveja do mundo, visto que se hoje é o 3º, ficando atrás da China e EUA, porém se mantendo a frente de produtores e consumidores tradicionais, como Rússia e Alemanha.

1.2 - Histórico da empresa, razão social e nome fantasia

Fundada em Goiânia-GO no dia 25/07/2004, em uma parceria entre o Mestre Cervejeiro Edmilson Silva – profissional com mais de 40 anos de experiência no mercado cervejeiro – e o Administrador Reginaldo Mercez, a KLARO IND. E DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS LTDA. (Klaro Chopp) tinha o objetivo de produzir um Chopp com qualidade diferenciada em um mercado até então dominado pelas cervejas engarrafadas.

1.3 – Descrição

Chopp produzido pela Klaro vem se tornando cada vez mais presente nos copos de lares e bares da cidade de Goiânia – onde foi lançada – e em toda a Região Centro-Oeste e parte da Região Sudeste. Em 2013 foi inaugurada uma sede em Ribeirão Preto - SP e a mais recente em Catalão – GO. Em 2010, visando a melhoria na qualidade dos serviços prestados ao consumidor, a Klaro adotou o sistema de Distribuição por intermédio de distribuidores franqueados. A fábrica produz o Chopp e vende para o distribuidor e este faz a revenda para o consumidor final. Caso o cliente final ligue na fábrica solicitando o Chopp, a fábrica identifica a região do cliente e passa o contato do distribuidor mais próximo para atender o cliente.

1.4 - Produtos e serviços

A Klaro Chopp trabalha com serviço de fornecimento de Chopp em domicílio. O cliente faz o pedido, informando a data e o local onde será seu evento, e a empresa entrega a Choperia, e a quantidade de Chopp solicitada.

O Chopp é comercializado em barris de 10, 30 e 50 litros e a máquina de tirar o Chopp são fornecidos gratuitamente, sendo assim o cliente só pago pelo líquido consumido.

Além do serviço de bebidas delivery a Klaro também possui alguns pontos fixos espalhados em suas regiões de atendimento, onde o cliente pode consumir os

produtos, sem necessariamente, ter que solicitar o Chopp em casa. São quiosques em shoppings e galerias e alguns estabelecimentos como bares, restaurantes e pizzarias que trabalham com o Chopp da Klaro. O cliente pode optar por dois tipos de Chopp:

CHOPP PILSEN: Possui coloração dourada e sabores e aromas notáveis de malte e lúpulo. Tem gosto mais leve e suave devido à baixa fermentação.

CHOPP AFRO: Possui coloração escura e colarinho espesso devido ao processo de torra que o malte é submetido. Possui um gosto que fica entre o adocicado e amargo.

Além do Chopp, a Klaro lançou em 2015 a sua linha de cervejas especiais, a Astúria, que conta com as variações Viena Lager, RedLager, Weiss, IndianIPA e Stout. Cada uma dessas cervejas possui ingredientes diferenciados que compõem um sabor, textura, aroma e coloração diferenciada para cada uma. Essas são comercializadas em garrafas de 350 e 600 ml e barris de 10 litros.

A linha Astúria possui cinco variações:

ASTÚRIA RED: A Red trás rosas e hibisco em sua composição. Tem alta fermentação com sabor frutado com leve acidez. A presença de especiarias provoca o contraste de um sabor marcante e suave com baixo amargor dos lúpulos Australianos.

ASTÚRIA WEISS: Cerveja de alta fermentação típica do sul da Alemanha com grãos de malte e trigo, especiais e importados. Tem como principais características o aroma remetendo a frutas, como aroma abacaxi e um toque de cravo proveniente das leveduras. De cor clara, levemente adocicada, bem carbonatada, com uma espuma cremosa.

ASTÚRIA VIENNA LAGER: Cerveja de alta fermentação. Apresenta um leve dulçor, corpo mediano alto a alto e baixo amargor. Os aromas e sabores predominantes são de pão, biscoito, caramelo e toffee.

ASTÚRIA INDIAN IPA: Esse tipo de cerveja foi criada pelos ingleses no século XVIII, durante a colonização da Índia. E para suportar a longa viagem, a bebida era produzida com muito lúpulo, conferindo assim a bebida um alto teor de amargor. Sendo assim, a AstúriaIndianIpa é uma cerveja bastante amarga, e um forte sabor frutado, de flores, ervas e maior teor alcoólico.

ASTÚRIA STOUT: Originária da Irlanda tem como principal ingrediente o malte torrado. Seu sabor lembra chocolate, café e toffee, mesclando o amargor do lúpulo ao adocicado do malte. De cor escura e opaca apresenta um bom corpo e formação de uma espuma consistente. Contém leve acidez ou adstringência proveniente da torrefação do malte. Enquadrada como cerveja de fermentação superficial, possui um alto teor de álcool.

1.5 - Missão, visão e valores

A missão, visão e valores da Klaro Chopp, conforme exposto na própria empresa são:

1.5.1 - Missão:

Satisfazer os nossos clientes, oferecendo produtos com excelente qualidade e obtendo a rentabilidade necessária para o desenvolvimento de nossa Empresa, nossos colaboradores e nossa Comunidade. Investir em novos produtos, novos equipamentos e tecnologias onde a qualidade deve imperar sobre todos os aspectos, sempre com foco no cliente.

1.5.2 - Visão:

Buscar meios para expandir nosso negócio em todos os estados do país, sempre prezando pela qualidade e excelente atendimento, para assim, nos tornarmos uma das maiores marcas de Chopp do Brasil.

1.5.3 - Valores:

Integridade, Ética, Honestidade, Respeito, Consciência Ambiental.

2. OBJETIVOS

2.1 - Objetivos gerais

- Apresentar os processos de distribuição do grupo Klaro Chopp desde a expedição da fábrica até a entrega ao consumidor final.

2.2 - Objetivos específicos

- Entender os processos de compra de matéria-prima na fábrica;
- Acompanhar a expedição dos produtos acabados que serão entregues ao distribuidor;
- Acompanhar o recebimento e armazenagem dos produtos no distribuidor;
- Observar o distribuidor para entender o processo de venda e distribuição para o consumidor final;
- Acompanhar o processo de expedição dos produtos que serão entregues aos consumidores finais;
- Acompanhar o recolhimento dos barris vazios que retornam para a fábrica.

3. METODOLOGIA

A metodologia aplicada no trabalho terá como base a pesquisa de campo, ou seja, serão feitas visitas técnicas na fábrica e no distribuidor a fim de observar como são os processos de produção e distribuição da empresa. A coleta de dados será feita por intermédio de observações dos procedimentos adotados, entrevistas com perguntas abertas aos gestores da fábrica e da unidade distribuidora.

Na fábrica, inicialmente será feita uma visita na fábrica onde haverá uma entrevista com o Diretor Industrial, o objetivo dessa entrevista é entender os processos fabris e esclarecer algumas dúvidas pertinentes ao produto fabricado pela Klaro. As perguntas serão definidas antecipadamente, com um roteiro pré-estabelecido, passando por Estrutura Organizacional e Física da Empresa, Processos de Produção, Manutenção e Controle de Estoques e Logística de Entregas. As respostas serão gravadas em áudio e posteriormente transcritas para o anexo do trabalho.

Posteriormente, será feita uma segunda visita à fábrica com objetivo de acompanhar os processos de produção do Chopp e expedição dos barris. Juntamente com o Diretor Industrial que irá nos apresentar e explicar cada etapa da fabricação, bem como a expedição do produto acabado para entrega no canal de distribuição, os processos serão observados e registrados em fotos e vídeo.

No distribuidor, o procedimento adotado será basicamente o mesmo da fábrica. O mesmo será entrevistado e, por intermédio dessa entrevista, será esclarecido como a empresa faz a integração entre o fabricante e o cliente final e como são feitos os procedimentos de compra, revenda e entrega para o consumidor. Assim como na entrevista ao Diretor Industrial da fábrica, as perguntas serão elaboradas previamente com um roteiro determinado, porém com um foco maior na questão da Logística de Entregas. As respostas também serão gravadas em áudio e posteriormente transcritas para o anexo do trabalho.

4. DESENVOLVIMENTO

4.1 – Fundamentação Teórica:

4.1.1 Posição do setor de logística na estrutura organizacional da empresa

Um setor de logística dentro de uma indústria é de fundamental importância para as empresas.

Para Ching, (2010, p.13):

A logística na empresa é um assunto vital, exercendo uma função de estudar as formas de como a administração pode obter cada vez mais eficácia em seus serviços de distribuição a seus clientes e consumidores, levando em consideração planejamento, organização e controle efetivos para as atividades de movimentação e armazenagem que visam facilitar o fluxo de produtos.

Ballou (1993) afirma que hoje as empresas devem realizar as atividades logísticas como uma parte essencial de seus negócios, a fim de prover seus cliente com os bens e serviços que eles desejam.

Vieira, (2004, p. 29) determina que:

[...] não se pode considerar o sistema logístico apenas como um centro de custo necessário para o encaminhamento das mercadorias; e preciso enxergá-lo, também, como uma arma ofensiva indispensável para obter vitórias no cenário da concorrência industrial. Portanto, sua missão consiste, fundamentalmente, em criar valor e ajudar a empresa a desenvolver vantagem sustentável perante a concorrência.

4.1.2 Logística de Distribuição

De acordo com Ching (2010), a logística de distribuição trata das relações empresa-cliente-consumidor, sendo responsável pela distribuição física do produto acabado até os pontos de venda ao consumidor e deve assegurar que os pedidos sejam pontualmente entregues, precisos e completos.

Com a gestão eficiente dos canais de distribuição, a percepção do valor agregado pela empresa pode ser maior ou menor, e contribuir significativamente para a retenção de clientes e posicionamento da marca da empresa no mercado ante a concorrência. (ARBACHE et. al. 2011).

Os canais de distribuição são hoje utilizados por várias indústrias afim de conseguir uma proximidade maior com o consumidor e diminuir custos como o de transporte e de armazenagem. A importância desse canal é destacada por Dias (1987) que determina que o método pelo qual o produto é distribuído é quase tão importante quanto o preço, a promoção e a qualidade do produto.

4.1.3 Compras

De acordo com BAILY et. al. (2010), o principal objetivo de compras é comprar a qualidade certa, no tempo certo, na quantidade exata, da fonte certa ao preço adequada.

BAILY et. al. (2010. P.396) ainda estabelece que “o sistema adotado por uma empresa deve ajustar-se às exigências organizacionais. Uma vez em funcionamento, o sistema liberará o comprador para cuidar das atividades de maneira mais efetiva.”

4.1.4 Armazenagem

Rodrigues (2015) determina que o conceito de armazenagem teve início com a observação pelo homem da alternância entre os períodos de fartura e escassez e está intrinsecamente relacionado com a necessidade de abastecimento.

De acordo com Moura (1998, apud HARA, 2011, p. 111):

Armazenagem é a denominação genérica e ampla que inclui todas as atividades de um ponto destinado a guarda temporária e à distribuição de materiais incluindo a determinação do número de depósitos, almoxarifados ou centros de distribuição.

Complementando a ideia de armazenagem, Moura (2011, p. 04) “armazenagem é a função que consiste, em uma atividade ampla e complexa, sob o ponto de vista operativo a serviço do processo produtivo e da organização distributiva”

4.2 – Exposição da Pesquisa

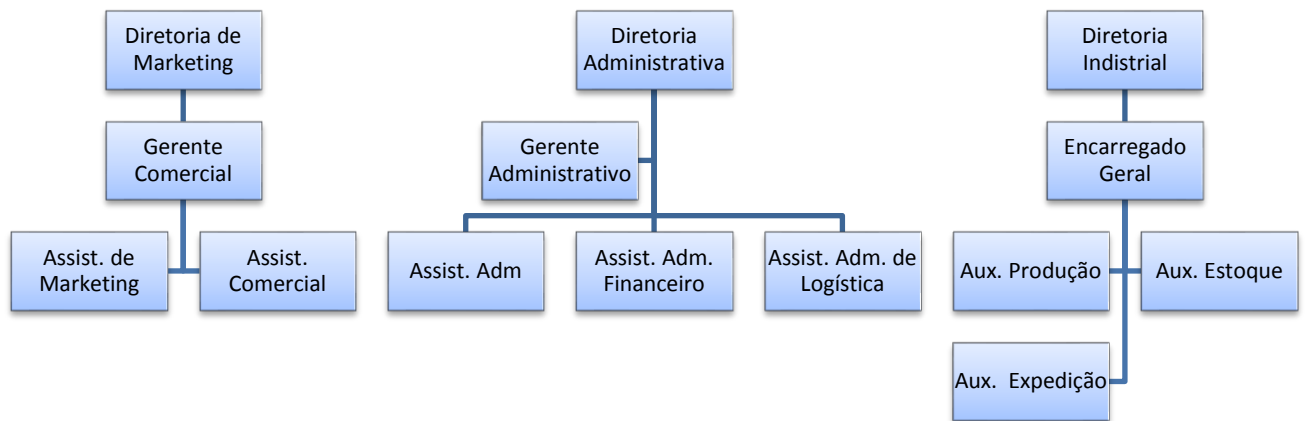
4.2.1 - Estrutura Organizacional

A fábrica da Klaro Chopp conta atualmente com 17 funcionários contando administrativos, da produção e funcionários externos. Por ser uma empresa considerada de pequeno porte, alguns serviços como o de contabilidade, Departamento Pessoal e R.H são terceirizados. Não existe um organograma oficial, porém existe uma estrutura de hierarquia vertical como em qualquer outra empresa. São três diretorias: A Diretoria Administrativa, que cuida dos setores administrativo e financeiro, a Diretoria de Marketing que cuida, além do próprio marketing, da parte comercial da empresa, e a Diretoria Industrial que fica responsável pela parte de

produção. O quadro gerencial é composto apenas por um Gerente Comercial e um Gerente Administrativo, não há um Gerente Industrial, apenas um Encarregado geral de fábrica que responde pela indústria na ausência do Diretor. Não existe um departamento específico de Logística na empresa, são dois Assistentes Administrativos que cuidam das atividades referentes à logística da fábrica, como entrada e saída de caminhões, controle de combustível, emissão de notas fiscais de saída, devolução entre outros.

Como não existe um organograma oficial, foi proposto um modelo baseado nas descrições de hierarquia existentes na empresa (figura 1).

Figura 1
Organograma da fábrica Klaro Chopp proposto pelo grupo



Fonte: Os Autores (2016)

4.2.2 - Sistema de compra de Matéria-Prima Klaro Chopp

As matérias-primas básicas para se produzir a cerveja ou o Chopp, seja ele qual for, são apenas quatro: Água, Malte, Lúpulo e Levedura. Como a água é extraída

dos poços artesianos próprios da empresa, só é efetuada a compra das demais matérias-primas.

O Lúpulo e a levedura são importados, portanto, denotam um pouco mais de cuidado na compra devido aos prazos de entrega serem mais longos.

As quantidades a comprar, são estabelecidas pelo Diretor Industrial Edmilson Silva, com base na previsão da produção.

Os pedidos são feitos em períodos diferentes, considerando as peculiaridades nos processos de entrega de cada uma das matérias primas. O pedido do malte, por ser um grão nacional e de prazo de entrega mais curto, é feito semanalmente. Já o lúpulo e a levedura, por serem importados, demandam um prazo de entrega maior. Sendo assim o pedido é feito a cada 15 dias e as compras são feitas em quantidade maior para que se tenha uma quantidade que seja capaz de suprir algum possível atraso na entrega de um pedido futuro.

Os fornecedores das matérias-primas são fixos, portanto, já existe uma parceria dos mesmos com a Klaro, o que dispensa muitas negociações a respeito de preços e prazos, pois se tratam de parcerias de mais de oito anos. O próprio Edmilson faz a busca de mercado caso haja a necessidade da busca por novos fornecedores. Por ser um profissional com mais de 40 anos de experiência no ramo cervejeiro, o mesmo conhece a maioria dos produtores de malte e tem bastante conhecimento do mercado internacional de lúpulo e levedura.

Uma vez determinadas as quantidades a comprar, o diretor industrial passa uma requisição de compra para um Assistente Administrativo responsável por compras e este, entra em contato com o fornecedor. O fornecedor informa os valores e a cotação de compra, agora com preço, é levada para aprovação da Diretoria Administrativa. Após a aprovação, o Assistente Administrativo entra em contato novamente com o fornecedor para finalizar a compra. Um e-mail é enviado para o diretor industrial contendo todas as informações do pedido, pois o Diretor Industrial é quem recebe a matéria-prima e confere as notas fiscais.

A matéria-prima é recebida e após feita uma análise de qualidade, é liberada para o responsável fazer a entrada da mesma no estoque. (Figura 2)

As quantidades estocadas devem ser mínimas, pois até o tempo de estocagem da matéria prima interfere no sabor final da bebida, sendo assim as quantidades a comprar são calculadas pelo próprio Edmilson sempre levando em consideração o

que já tem em estoque, sendo assim na hora de se retirar a matéria prima do estoque para a produção, sempre se pratica o conceito do PEPS.

4.2.3 - Compra para revenda (distribuidor)

Como já mencionado anteriormente, a Klaro trabalha com canais de distribuição, ou seja, distribuidores autorizados que compram o Chopp da fábrica e revendem para o consumidor final.

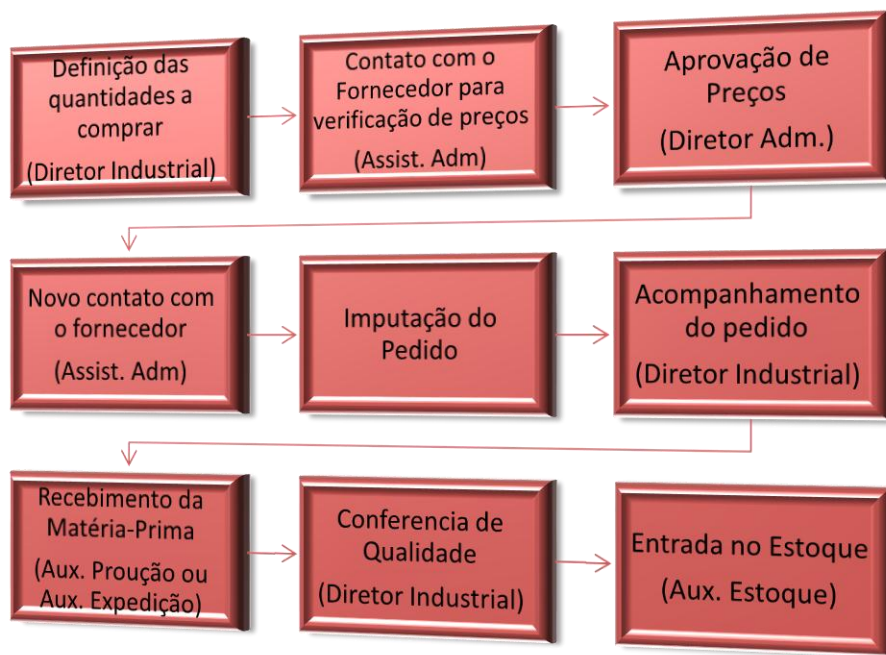
No distribuidor entrevistado, a compra é feita apenas uma vez por semana, e apenas para suprir os pedidos já efetivados com uma pequena quantidade a mais para atender vendas esporádicas e de ultima hora.

Na quinta feira, o distribuidor já sabe quantos barris já estão vendidos para o fim de semana, sendo assim pede a quantidade suficiente para atender essas vendas, diminuindo pela quantidade que já tem em estoque e acrescida de uma certa quantidade para atender as vendas que ainda aparecerem, conforme a figura 3.

O pedido é feito somente uma vez na semana por dois motivos essenciais, o primeiro é que não convém manter o produto Chopp em estoque, pois o mês o só tem validade de 15 dias, portanto seria quase impossível controlar o giro de um produto com a validade tão curta. O outro motivo é o fato de que existe um desconto concedido em relação ao volume do pedido. Ou seja, quanto mais barris o distribuidor comprar de uma só vez, maior será o desconto no valor dos mesmos. Por isso convém fazer apenas um pedido por semana. Evita que o produto possa perecer no estoque, e ao mesmo tempo, representa uma redução no custo de cada barril comprado, podendo aumentar seu lucro mediante ao preço final passado para o cliente.

Figura 2

Sistema de Compras de Matéria-Prima da Fábrica Klaro Chopp



Fonte: Os Autores (2016)

Figura 3

Fórmula de definição de quantidade de compras do Distribuidor Klaro Chopp



Fonte: Os Autores (2016)

4.2.4 - Sistemas Informatizados

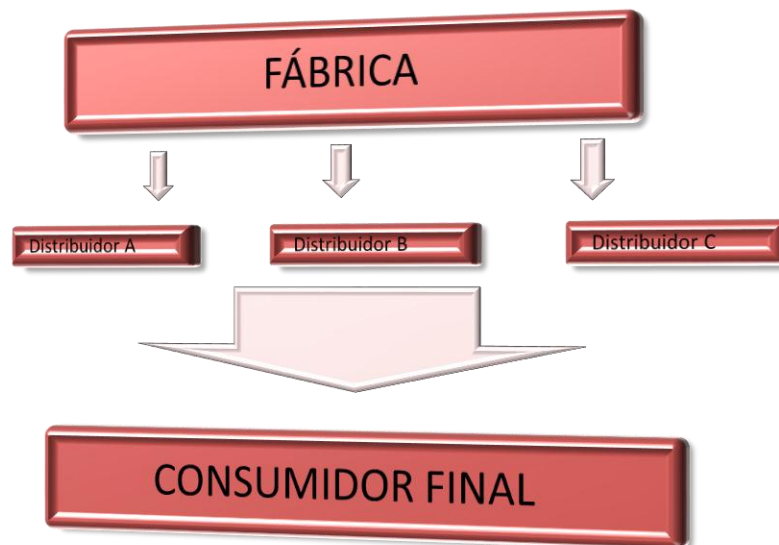
A fábrica não utiliza nenhum sistema informatizado específico para controle de compras, ou de produção. O software utilizado pela empresa controla apenas algumas atividades administrativas como emissão de pedidos de venda, emissão de notas fiscais e controle de entradas e saídas de produtos do estoque de matéria-prima. O próprio Diretor Industrial controla as atividades de controle compras e produção através de planilhas elaboradas por ele mesmo e como foi mencionado acima, as compras são feitas com base na projeção trimestral da produção. A própria diretoria afirma que o investimento em um sistema de informação capaz de lidar com todo o processo de produção teria um custo muito alto e não significaria grandes melhorias nos processos.

Porém existe uma preocupação por parte do Diretor Industrial a respeito do controle dos barris. Em períodos como final de ano, onde as vendas triplicam, os barris devem retornar o mais rápido possível para a fábrica para que possam ser reutilizados, porém é bastante complicado identificar a quantidade de barris que ainda estão nos distribuidores, e muitas vezes um caminhão sai para fazer uma entrega em um distribuidor sem saber quantos barris tem disponíveis nesse distribuidor para retornar à fábrica e já houve casos em que os distribuidores tiveram que parar de vender por falta de barris na fábrica. O Diretor afirma que está pensando em formas de resolver essa questão.

4.2.5 - Sistema de Distribuição Klaro

Como já mencionado, a Klaro trabalha com um sistema de Distribuição terceirizada. Toda parte de distribuição e entregas, bem como a venda ao consumidor final são feitas pelos 76 distribuidores espalhados pelas regiões Centro-Oeste e Sudeste. As fábricas são responsáveis por atender exclusivamente os distribuidores, ou seja, os clientes da fábrica são os distribuidores. Eles compram da fábrica e vendem para o consumidor final. Porém são franqueados, usam uniformes, os veículos devem ser plotados com o logo da empresa e respondem diretamente as solicitações e especificações da fábrica. (Figura 4)

Figura 4
Sistema de Distribuição Klaro Chopp



Fonte: Os Autores (2016)

4.2.6 –Estrutura de Transporte das Fábricas

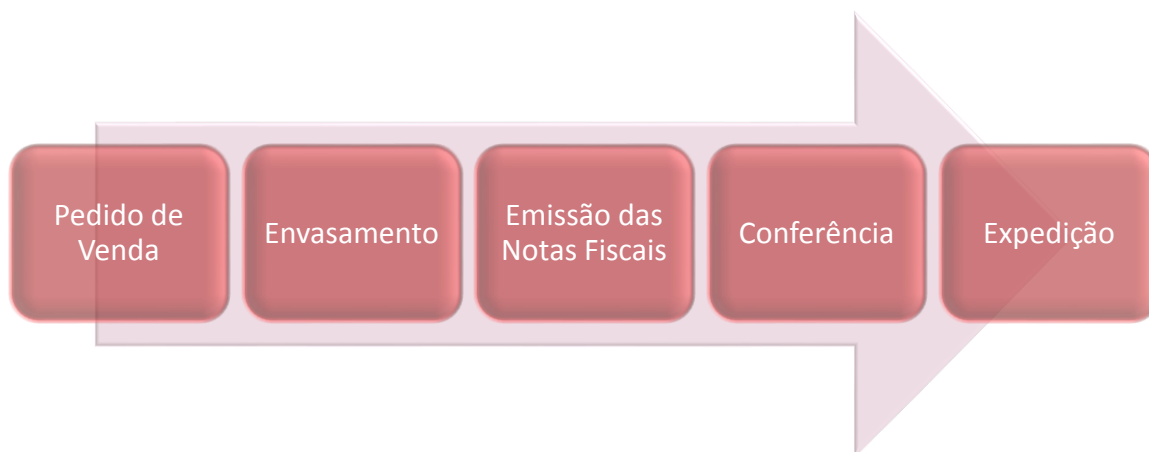
A fábrica de Goiânia possui quatro caminhões próprios que fazem as entregas para os distribuidores e a manutenção dos mesmos bem como os controles de combustível fica por conta do departamento administrativo. Em Catalão, como a quantidade de entrega e distribuidores é menor, a fábrica possui apenas um caminhão próprio e um agregado - não é um caminhão da fábrica, a fábrica apenas paga o frete pela entrega dos produtos - para fazer algumas entregas mais afastadas, enquanto os distribuidores mais próximos retiram a mercadoria na fábrica usando o seu próprio veículo. Já a fábrica de Ribeirão Preto não possui nenhum caminhão. Os próprios distribuidores vão até a fábrica e retiram seus produtos. Isso reduz a necessidade de despesas com manutenção de frota, combustível, além da quantidade de pedágios que em São Paulo é muito grande. Esse procedimento também dá ao distribuidor um controle maior sobre sua logística, pois ele próprio determina as datas de retirada, muitas vezes nem mantendo estoques, retirando o produto na fábrica e imediatamente já seguir para entregar para o cliente.

4.2.7 - Expedição da Fábrica

A fábrica não possui um estoque de produto acabado, – Chopp dentro do barril, pronto para consumo – a fábrica possui cinco tanques que vão sendo esvaziados conforme os pedidos dos distribuidores.

Todos os dias pela manhã, Assistente Administrativo puxa no sistema todos os pedidos que deverão ser entregues no dia seguinte e emite um relatório para o setor de envasamento. Enquanto o setor de envasamento faz a retirados do produto dos tanques e colocando nos barris, o assistente fatura os pedidos e emite as notas fiscais. No dia seguinte, o Auxiliar de Expedição recebe as notas fiscais e confere com os barris que chegam ao setor depois do envasamento e já seleciona o veículo que vai fazer as entregas. O motorista confere as notas, monta a rota e segue para fazer as entregas nos distribuidores. (Figura 5)

Figura 5
Processo de Expedição Klaro Chopp - Fábrica



Fonte: Os Autores (2016)

4.2.8 - Do Distribuidor para o consumidor final

Victor Betranha, um dos cinco distribuidores autorizados de Goiânia, que foi o entrevistado para o trabalho afirma que, “Aqui fazemos a parte dolorosa da coisa!”. A afirmação tem como base o fato de que o Distribuidor é quem lida diretamente com

o consumidor final. O Distribuidor é o responsável por todo o equipamento, assepsia das máquinas, pela entrega, pelo recolhimento, pela qualidade do serviço, ou seja, o distribuidor é a cara da marca perante o consumidor final. Existe uma série de exigências da fábrica que um estabelecimento tem que cumprir para se tornar um distribuidor Klaro, como comprar as chopeiras diretamente da fábrica com a logomarca da Klaro, plotar os veículos, usar uniformes fornecidos pela própria fábrica, ter uma câmara fria, entre outros. A única coisa que não é própria do Distribuidor são os barris, a fábrica empresta os barris ao distribuidor e recolhe os vazios no momento em que entregam os cheios.

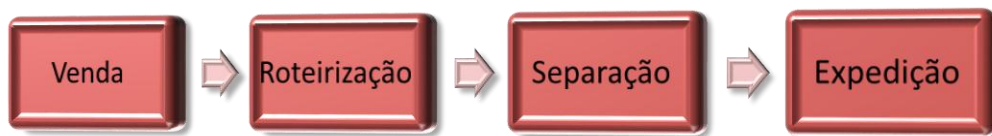
A maior dificuldade apresentada pelo distribuidor é a questão das entregas e do recolhimento dos produtos. Principalmente no recolhimento. Na parte da entrega é complicada porque o cliente é que determina quando quer receber o produto e lidar com isso não é tão simples como parece, pois deve-se tomar muito cuidado com possíveis choques de horários e rota de entregas. Más, o maior problema é na parte do recolhimento. Porque os próprios clientes não vêem isso como algo tão importante, de modo que muitas vezes não estão em casa, fecham o espaço da festa com os equipamentos dentro, ou não terminaram de beber todo o Chopp e pedem pra buscar em outro dia, entre outras coisas. A cada 10 recolhimentos que o se tem a fazer, só conseguem uns seis, mesmo que se tenha combinado previamente a data e o horário do recolhimento do equipamento. Como as festas geralmente acontecem de sexta a domingo, a segunda-feira é toda dedicada a essa Logística Reversa, ou seja a segunda-feira é dia de recolher todos os equipamentos e fazer a higienização dos mesmos. Porém devido a essa dificuldade, muitas vezes se chega na quinta-feira e ainda estão fazendo recolhimentos do fim de semana anterior.

4.2.9 - Expedição do Distribuidor

Toda a roteirização das entregas e designação de veículos para fazê-las é feita pelo próprio Victor. Como usam o mesmo sistema nas duas lojas, todos os dias ele puxa os pedidos que devem ser entregues naquele dia, separa os que vão ser entregues de manhã e à tarde e traça as rotas de entrega. É emitido um relatório de separação e passado para o funcionário responsável pela separação e embarque dos barris. O

motorista pega as notas e através da rota estabelecida segue para fazer as entregas. (Figura 6)

Figura 6
Processo de Expedição Klaro Chopp - Distribuidor



Fonte: Os Autores (2016)

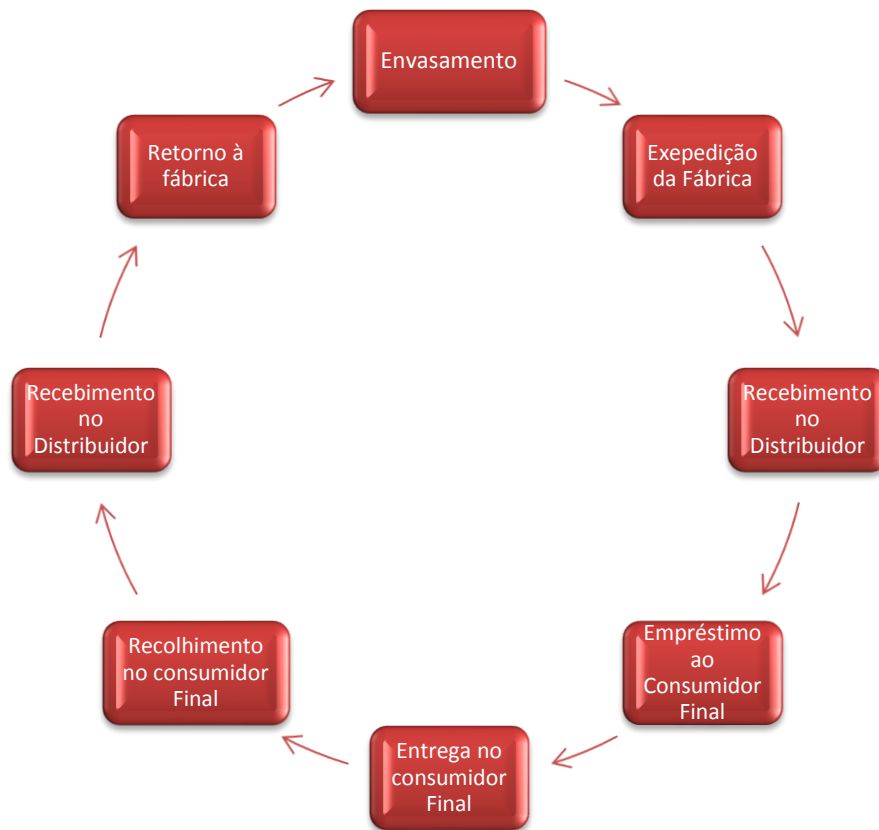
4.2.10 - Ciclo dos Barris

Como foi mencionado acima, os barris pertencem a fábrica, portanto todos devem retornar a fábrica para serem cheios novamente e encaminhados de volta ao distribuidor.

Existe um contrato de comodato entre a fábrica e o distribuidor que determina o empréstimo e devolução dos barris após serem utilizados pelos consumidores finais, porém esse contrato não é passado aos consumidores finais pelo distribuidor. O distribuidor empresta informalmente os barris para o consumidor.

Após o recolhimento do equipamento pelo distribuidor, os barris são devolvidos para a fábrica quando irem entregar os barris solicitados para atender os pedidos do fim de semana seguinte, fechando assim, assim o ciclo de distribuição Klaro Chopp. (Figura 7).

Figura 7
Ciclo dos Barris Klaro Chopp



Fonte: Os Autores (2016)

4.3 - Análise do resultado

No que se refere a estrutura organizacional a fábrica da Klaro possui uma estrutura bastante simplificada e bem distribuída considerando a pequena quantidade de funcionários que tem. Não existe um departamento de logística pois não há necessidade de se colocar um departamento exclusivo para isso, visto que as atividades referentes à logística, embora bastante relevantes na empresa, são muito poucas.

O sistema de compras de matéria prima se mostra eficiente, no que se refere à compra certa, na quantidade adequada e na qualidade desejada. Como a intenção é manter o menor volume possível de estoques, determinar os lotes de compra com base na previsão de produção realmente vem a ser o ideal para que não se tenha muita matéria prima improdutivo no estoque.

A interação entre os setores industrial e administrativo também é de grande valia, pois ninguém melhor que o próprio Diretor Industrial para determinar as quantidades ideais a serem compradas e como não existe um setor de compras na empresa, as compras serem efetivadas pelo departamento administrativo.

Dadas as maiores dificuldades na entrega das matérias-primas importadas, o ideal é que realmente se compre uma quantidade a mais para poder suprir possíveis dificuldades futuras na entrega dos próximos pedidos e como a matéria-prima nacional tem uma velocidade maior na entrega, não existe a necessidade de se manter um estoque tão alto.

No caso do distribuidor, a compra também é feita de maneira correta. Considerando que o produto é altamente perecível, realmente não tem como manter um estoque para vendas. O ideal é realmente fazer o pedido realmente só do que está vendido com uma quantidade a mais como segurança, e considerar essa quantidade no pedido seguinte, caso os produtos não sejam vendidos, praticando o conceito PEPS.

Com essa prática, o distribuidor ainda tem a vantagem de desconto por quantidade comprada. Sendo assim, se tem o que se considera uma compra ideal que é aquela que atende todas as suas expectativas, no menor custo possível.

Na questão da distribuição, adotado pela Klaro é feito por Canais de Distribuição Exclusivos. Essa vem sendo uma tática adotada por muitas indústrias e é de grande relevância, pois se reduz os custos com funcionários pois não se necessitam mais de se manter uma estrutura de vendas na empresa, além de todos os custos de se entregar e recolher cargas fracionadas nos consumidores finais.

Por outro lado, o distribuidor tem a oportunidade de trabalhar com um produto de qualidade e ter todo aporte necessário para garantir a excelência nos serviços prestados.

4.4 – Proposta de Intervenção

Um dos principais problemas apontados pelo Diretor Industrial é a questão de controle dos barris, algo que causa muito transtorno e até mesmo perda de vendas em épocas como as de fim de ano.

Para resolver essa questão, a melhor opção seria a implementação de um sistema de código de barras em todos os barris da fábrica. Com isso, a fábrica vai conseguir controlar de maneira muito mais eficiente todas as entradas e saídas dos barris, identificar de maneira mais rápida quantos têm disponíveis na fábrica e quantos estão nos depósitos dos distribuidores., podendo até mesmo identificar quantos barris tem em cada distribuidor, antes das entregas, obtendo um melhor controle sobre a logística de entregas e recolhimento dos recipientes.

Outra questão a se pensar é a respeito dos fornecedores fixos, pois a empresa não dá muita abertura para negociação com novos fornecedores, podendo assim perder algumas possibilidades de preços e prazos mais favoráveis. Além do fato de que, se trabalhando com um único fornecedor, a empresa acaba se tornando dependente da qualidade do serviço desse fornecedor, e se por alguma eventualidade, esse fornecedor deixar de atender a empresa, ou atrasar uma entrega, a empresa vai ficar prejudicada.

O ideal seria buscar novos fornecedores, pelo menos para terem um chamado “plano B” caso aconteça alguma falha no sistema de distribuição do fornecedor para a fábrica.

CONCLUSÃO

Como foi dito no início do trabalho, produzir, vender e entregar é algo complicado e conseguir a excelência nesses três aspectos tem sido o grande desafio das indústrias. Por isso essa é a preocupação da maioria dos gestores que hoje buscam que sua empresa se sobressaia no mercado e para isso a boa gestão da logística de distribuição precisa ser aplicada da maneira mais eficiente possível.

Atualmente, praticamente não existe a ideia de cliente fiel, dificilmente um consumidor vai continuar usufruindo dos bens ou serviços prestados por uma empresa que não atende seus níveis de exigências de qualidade. Por isso a importância de, não só oferecer um bom produto, mas também contar com toda uma estrutura de atendimento ao cliente eficaz.

A empresa que foi objeto alvo do trabalho adotou um sistema de distribuição terceirizado, pois entendeu as dificuldades em lidar com a venda e a entrega e que transferir essas responsabilidades a um terceiro é algo que realmente vale a pena, quando se deseja cortar custos e se focar na produção de algo que é o seu ponto forte.

Bom também para o distribuidor que tem a oportunidade de trabalhar com um produto de qualidade e, fica apenas por sua conta, apenas prestar um excelente serviço para que possa, pelo menos garantir a satisfação total do seu cliente e ter sempre para quem vender.

Pode-se dizer que é um processo que tem dado certo, visto que hoje a Klaro Chopp é a marca de bebidas delivery mais reconhecida no centro-oeste e ainda continua em plena expansão pelas demais regiões do país.

Porém fica claro que os maiores beneficiados com as boas gestões da Logística de Distribuição por parte das empresas são os próprios consumidores finais pois vão ter sempre o produto que desejam, nas condições que precisa e entregue da forma e na data que desejam, justificando a sua preferência pela marca por serem atendidos de maneira muito satisfatória.

REFERÊNCIAS

ARBACHE, F.S. et. al. Gestão de logística, distribuição e trade marketing.4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

BAILY, P. et. al. Compras Princípios e Administração. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2011.

BALLOU, R.H. Logística Empresarial - Transportes, Administração de Materiais Distribuição Física. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1993.

CHING, H.Y. Gestão de estoque na cadeia de logística integrada – supplychain. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2010.

DIAS, M.A.P. Transportes e Distribuição Física.1. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1987.

HARA, C.M. Logística – Armazenagem, Distribuição e Trade Marketing. 4. ed. São Paulo: Alínea Editora, 2011.

MOURA, R.A. Armazenagem: Do recebimento à Expedição. 7. ed. São Paulo: Imam, 2011.

RODRIGUES, P.R.A. Gestão Estratégica da Armazenagem, 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2015.

VIEIRA, D.R. Análise e projeto de redes logísticos. 2. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.

ANEXO I

ENTREVISTA

Identificação do entrevistado

Nome: Edmilson Pereira Da Silva

Idade: 56 anos

Cargo: Diretor Industrial – Fábrica

Qualificações: Formado em Engenharia Química, Biologia e Matemática. MBA na área de Marketing, Estratégias de Negociação e Mestre Cervejeiro.

Perguntas:

01 – Atualmente, quantos colaboradores trabalham na Klaro Chopp – Unidade Goiânia?

02 – O que pode nos dizer a respeito da estrutura física da Unidade Goiânia?

03 – Como funciona a estrutura organizacional da empresa? Existe um organograma?

04 – Existe um Departamento de Logística?

05 – Comente um pouco a respeito da evolução da estrutura da Klaro Chopp nesses 12 anos. Quais foram as mudanças aplicadas até chegarmos nessa estrutura que se tem hoje aqui nesta unidade?

06 – Comente de maneira resumida, o processo de fabricação do Chopp Klaro.

07 – A fábrica produz para estoque? Existe um estoque de produtos acabados?

08 – Como é gerenciado então o planejamento da produção? Não é muito complicado determinar as quantidades a produzir considerando que da moagem a finalização, o produto leva mais de 25 dias?

09 – Como é o treinamento dos funcionários para lidar com os processos de produção para evitar os erros e acidentes?

10 – O que pode comentar a respeito das perdas decorrentes dos processos fabris, os de estocagem ou carregamento?

11 – Como é feita a gestão do estoque de matéria-prima?

12 – E quanto aos barris e chopeiras?

13 – Como funciona o sistema de distribuição/entregas da Chopp Klaro?

14 – Como funciona o transporte da empresa?

15 – Existe algum sistema que auxilia os processos de produção ou distribuição?

16 – Qual a maior dificuldade hoje em se trabalhar a produção, venda e distribuição do produto Chopp?

17 – Para encerrar, faça um apanhado geral sobre o mercado cervejeiro atual e como a Klaro se situa nesse mercado tão competitivo e ao mesmo tempo tão apreciado no Brasil.

ANEXO II

ENTREVISTA

Identificação do entrevistado

Nome: Victor Bretanha Abacherli

Idade: 39 anos

Cargo: Distribuidor

Perguntas:

01 – Fale um pouco sobre o trabalho realizado aqui pela Distribuidora da Klaro Chopp.

02- E em termos de estrutura física? O que pode nos dizer?

03 – Qual é a maior dificuldade em se trabalhar a distribuição do Chopp Klaro?

04 – E nas questões de lidar com consumidores? Quais os problemas geralmente ocorrem? E como vocês lidam com esses problemas?

05 – Como é feita a logística de vendas e atendimento? Existe uma área específica de atendimento?

06 – Como você enxerga essa concorrência dentro da própria marca?

07 – Como funciona a Logística de Entregas e recolhimentos dos produtos?

08 – Como são feitas as compras? Mantém estoque ou vende apenas o que já está destinado a um consumidor final?

09 – Quando existe uma venda esporádica muito grande, como faz para atender o cliente?

10 – Pra finalizar, quais são os projetos de futuro que você tem para a sua distribuidora?