

## A RELEVÂNCIA DOS PROCESSOS DE LOGÍSTICA NO SEGMENTO DE DISTRIBUIÇÃO DE BEBIDAS EM BEBEDOURO-SP.

Ana Júlia Montoro Loma<sup>1</sup>

Angélica Thaís Delfino<sup>2</sup>

Hugo Henrique Santos<sup>3</sup>

### RESUMO

A logística de distribuição tem um papel fundamental para o alcance de melhorias de desempenho em uma organização. Desse modo, o objetivo deste artigo é elencar os principais desafios para a melhoria da eficiência em uma distribuidora de bebidas e elucidar os softwares e ferramentas existentes para evitar os entraves no processo de fidelização de clientes. Para auxiliar o entendimento dos construtos da pesquisa, foi realizado um aprofundamento em livros e artigos científicos sobre o tema e, posteriormente, realizado um estudo de caso em uma organização do setor. A empresa está localizada no interior de São Paulo e realiza suas atividades aplicando tais ferramentas a fim de reduzir os custos e analisar os indicadores de desempenho. Por meio dos resultados obtidos, constatou-se que as principais dificuldades estão relacionadas com a malha rodoviária e com o aperfeiçoamento em níveis de serviço prestados aos clientes.

Palavras-chave: Planejamento, Estratégia, Logística, Redução de custos, Cliente.

### 1 INTRODUÇÃO

O sistema logístico brasileiro encontra-se desatualizado quando comparado com países desenvolvidos. A burocracia dos processos, a pouca utilização de modais ferroviários e hidroviários, além da falta de capacidade de

---

<sup>1</sup>Discente do curso de Administração do Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro – SP. E-mail: anajulialoma@gmail.com

<sup>2</sup>Discente do curso de Administração do Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro – SP. E-mail: angélica\_delfino@outlook.com

<sup>3</sup>Graduado em Engenharia de Produção pelo UNIFEB; Mestre em Engenharia de Produção pelo FEB/UNESP; Doutorando em Engenharia de Produção pela FEB/UNESP. Docente no Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro – SP. E-mail: hugohs92@gmail.com

integração entre todos os elos da cadeia produtiva, determinam um cenário desafiador para o alcance de melhorias em termos de eficiência logística.

De acordo com Arbache, Santos, Montenegro e Salles (2011, p. 8) “Logística é importante porque é capaz de auxiliar empresas e organizações na agregação e criação de valor ao cliente [...]”.

Estudos sobre logística empresarial ainda são encontrados frequentemente na literatura. Pereira et al. (2016) estudaram o impacto dos custos logísticos na realocação de clientes, relatando a importância para a otimização dos gastos. Interligações de sistemas logísticos com questões voltadas à sustentabilidade também são alvos de pesquisas recentes, assim como aponta o trabalho de Bartholomeu et al. (2016). Oliveira e Assis (2014) consideraram uma proposta de centro de distribuição urbano com base em aspectos econômicos e ambientais. Portanto, verifica-se uma vasta aplicabilidade sobre logística em estudos recentes, apontando a importância do tema no cenário contextualizado até aqui. Nesse sentido, estudos sobre o assunto ainda trazem impactos positivos para a pesquisa nacional, diante dos desafios apresentados e do ambiente econômico atual.

Com base nessa exposição de temas recentes e nos entraves apontados da logística, o objetivo deste artigo é elencar os principais desafios para a melhoria da eficiência em uma distribuidora de bebidas e elucidar os softwares e ferramentas existentes para evitar os entraves no processo de fidelização de clientes. O estudo foi realizado em uma distribuidora de bebidas do interior de São Paulo, por meio de uma pesquisa bibliográfica exploratória. Para melhor entender como uma empresa deste segmento executa suas atividades, foi realizado um estudo em uma organização que utiliza técnicas, ferramentas e softwares logísticos no auxílio à tomada de decisão.

Como objetivos específicos, a sequência deste artigo estará estruturada da seguinte forma: a Seção 2 apresentará os principais fundamentos teóricos do estudo. Posteriormente, a Seção 3 relatará os procedimentos metodológicos adotados. Subsequentemente serão apresentados os resultados obtidos no estudo e as considerações finais deste artigo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Logística**

A logística surgiu na Antiguidade, quando militares precisavam se deslocar por grandes distâncias para lutarem nas guerras, tendo que levar os suprimentos necessários para sobreviver. Durante décadas, a logística era utilizada exclusivamente para as práticas militares ajudando escolher a melhor rota para vencerem seus oponentes.

Ela só foi estudada em nível acadêmico no século XX através de um artigo de John Crowell, no artigo *Report of the Industrial Commission on the Distribution of Farm Products*, mostrando os custos e fatores que afetavam a distribuição das mercadorias agrícolas, mas a logística empresarial só foi implementada no Brasil no início da década de 90 e acelerou o processo a partir de 1994.

Fleury (2000, p. 19) defende que,

Até meados da década de 90, a logística era o elo perdido da modernização empresarial no Brasil. A explosão do comércio internacional, a estabilização econômica produzida pelo Real e as privatizações da infraestrutura foram os fatores que mais impulsionaram esse processo de mudanças. Entre 1994 e 1997, o comércio exterior brasileiro pulou de um volume de aproximadamente US\$ 77 bilhões para cerca de US\$ 115 bilhões, ou seja, um crescimento de 50% em 3 anos.

Ebrahim (2011, apud SILVA; MACHADO; SILVA; PROCÓPIO, 2015, p. 91) declara que

A logística é responsável, basicamente, pelo desenvolvimento de atividades como suprimento, movimentação, operação e distribuição de recursos, materiais, serviços e informação, além de processos de planejamentos, operação e controle de programação de produção de bens e serviços, programação e manutenção de máquinas e equipamentos.

Hoje, os mercados estão cada vez mais globalizados, e isso faz com que eles se tornem mais competitivos e as empresas mais atentas para atender às expectativas de seus clientes. Através da logística, cumprem seus prazos e aumentam suas margens de lucro. Com isso surgiu a logística integrada, que se baseia em considerar como componentes de um sistema todas as movimentações e armazenagens que facilitam os fluxos dos produtos e também fluxos de informações que controlam os produtos em movimento.

Segundo Fleury, Wanke e Figueiredo (2000, p.31),

O conceito de logística integrada está o entendimento de que a logística deve ser vista como um instrumento de marketing, uma ferramenta gerencial, capaz de agregar valor por meio dos serviços prestados.

Uma logística bem planejada faz com que todos os processos da organização andem juntos. Esses processos envolvem desde a aquisição da matéria prima até a entrega do produto, pois uma distribuição bem eficiente acarreta a lucros maiores e consumidores mais satisfeitos. Para isso ocorrer, não se deve contar apenas com a harmonia da empresa, mas também com a relação que esta tem para com seus fornecedores. Com isso surgiu uma evolução da logística integrada que passa a cuidar das integrações internas enquanto o *Supply Chain Management* representa as integrações externas que interligam os fornecedores com os clientes.

Figueiredo e Arkader (2000, p. 51) atestam que,

Identificada como a última fronteira empresarial em que se podem explorar novas vantagens competitivas, é aí que surge o conceito de *Supply Chain Management*, cujo pano de fundo é a globalização e o avanço na tecnologia da informação.

Um bom trabalho realizado nas operações logísticas consegue diminuir os custos e com isso gera um produto de qualidade com um valor mais acessível que o do concorrente e cria uma vantagem competitiva e benefícios para a empresa.

A logística empresarial - área da administração que tem absorvido entre 60% e 80% das vendas e podem ser essenciais para as estratégias competitivas e geração de receita para a empresa. Essa área tem recebido várias denominações, inclusive distribuição física, administração de materiais, gerenciamento de transportes, logística e, recentemente gerenciamento de cadeia de suprimentos (BALLOU, 2006, p. 9).

As empresas buscam constantemente ferramentas e estratégias para implantar melhorias contínuas e, concomitantemente, melhores resultados. Assim, obtêm uma melhor estratégia competitiva.

Porter (2004, p. 26) afirmou que

O desenvolvimento de uma estratégia competitiva é em essência, o desenvolvimento de uma fórmula ampla para o modo como uma empresa competirá, quais deveriam ser as suas metas e quais as políticas necessárias para levar-se a cabo essas metas.

A eficácia operacional é um instrumento que permite conseguir alguma vantagem competitiva, através das contribuições das melhores práticas que visam à redução dos custos operacionais com a redução do desperdício. Assim, garantem melhores resultados. Através da estratégia, se construirá a identificação que será escolher o que fazer e o que não fazer, consolidando uma vantagem competitiva.

Segundo Porter (1989, p. 22) “A estratégia de uma unidade empresarial é o caminho para a vantagem competitiva que determinará seu desempenho”. (citação desligada do parágrafo)

Atualmente, como a logística de distribuição é um setor extenso e imprescindível para qualquer empresa, não importando se ela é de pequeno, médio ou grande porte, as organizações para sobreviverem necessitam ter um elevado planejamento logístico para evitar a “reprovação”. Para que isso não ocorra, deve-se conhecer a fundo os fornecedores e ter sempre mais opções para quando ocorrer algum imprevisto.

A logística é subdividida em três grandes segmentos. O primeiro atende às privações da logística de suprimento (entrada) de insumos, matéria-prima etc. O segundo é incumbido pelas mudanças do processo produtivo (produção) em produtos acabados ou serviços. Já o terceiro é responsável pelo deslocamento ou divisão física dos produtos acabados ou serviços (saída) aos variados tipos de consumidores.

As três primeiras áreas funcionais da logística- processamento de pedidos, estoque e transporte – podem ser arrumadas em uma variedade de arranjos operacionais diferentes. Cada arranjo é capaz de distribuir para um nível específico de serviço ao cliente com um custo total associado. Em essência, essas funções se combinam para gerar uma solução do sistema para a logística integrada. A quarta funcionalidade da logística – armazenamento, manuseio de materiais e embalagem- também representa uma parte integrante da solução operacional da logística (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2007, p. 32).

A distribuição física é integrada basicamente pelo transporte e pelo armazenamento, que movimentam as mercadorias desde o produto final até o mercado de clientes. Ela é vital para a organização e para os consumidores, já que, na maioria das vezes, os fabricantes e seus compradores estão mal distribuídos, gerando sérios prejuízos logísticos. Logo, se entende que a

distribuição física agrega valor ao seu produto, pois ele estará disponível para o freguês o mais rápido possível.

Bowersox, Closs e Cooper (2007, p. 378) alegam que

A análise dos transportes concentra-se na roteirização e na programação de equipamentos de transporte para melhorar a utilização do veículo e dos motoristas ao mesmo tempo em que atende aos requisitos de serviço dos clientes. As decisões de transporte podem ser caracterizadas como estratégicas ou táticas. As decisões estratégicas de transporte referem-se à alocação de cursos em longo prazo, como em períodos estendidos. Portanto, as decisões estratégicas de roteirização identificam rotas de transportes fixas que podem ser usadas por meses ou anos. As decisões táticas de transporte referem-se às alocações de recursos em curto prazo, como rotas diárias ou semanais. O objetivo da análise de transportes é minimizar a combinação de veículos, horas e quilômetros necessários para entregar produtos.

Contudo a logística foi criada com o intuito de diminuir os custos e melhorar a entrega dos produtos para os clientes, otimizando o tempo das rotas e das alocações dos produtos nos caminhões e estoque.

## 2.2 Logística de distribuição

A Logística de distribuição tem a finalidade de agregar valor ao produto para com os consumidores, pois é um serviço percebido e que possui contato direto com estes. Disponibiliza a quantidade exata, no tempo descrito e no lugar certo, com a necessidade de otimizar os processos para que as operações sejam rentáveis.

Hoje a logística de distribuição não visa apenas ao atendimento ao cliente, mas se preocupa também com os recursos financeiros. O trabalho organizacional tem como finalidade a redução de custos e aumento de vendas, assim, conseqüentemente, almeja melhor retorno financeiro por meio da satisfação do comprador. O consumidor satisfeito é aquele que, na decisão de compra, percebe o valor agregado do produto e seu custo-benefício associado também a entrega.

O serviço ao cliente é cada vez mais valorizado, tanto pelos consumidores finais quanto pelos clientes institucionais, pois apenas bons produtos e bons preços não são suficientes para atender as exigências de uma transação comercial. Isso porque, embora produto e preço sejam fatores essenciais, a rapidez na entrega, a disponibilidade de produto, o bom atendimento, a ausência de avarias, entre vários outros itens de serviço criam valor ao reduzir os

custos para o cliente e/ou aumentar sua vantagem competitiva (HIJJAR, 2000, p. 57).

Com este serviço, é possível obter o produto comprado no conforto de sua casa ou estabelecimento evitando o transtorno da locomoção.

Os especialistas em marketing defendem, cada vez com maior veemência, que o importante não é ter produtos rentáveis, mas ter clientes rentáveis e que manter os clientes já conquistados custa menos que continuamente estar buscando novos clientes. Nesse sentido, é preciso encantar os clientes rentáveis, conhecer perfeitamente suas necessidades, proporcionar-lhes atenção individualizada, tratamento personalizado, atributos estes cada vez mais valorizados entres aqueles que constituem o conceito de serviço ao cliente (FIGUEIREDO, 2000, p. 66).

Atualmente, em uma organização, o transporte representa de um a dois terços dos custos logísticos. Através do aumento da eficiência resultará um reflexo positivo na entrega e tempo percebido pelo cliente.

Segundo Nazário (2000, p. 126),

O transporte é uma das principais funções logísticas. Além de representar a maior parcela dos custos logísticos na maioria das organizações, tem papel fundamental no desempenho de diversas dimensões do serviço ao cliente. Do ponto de vista de custos, representa, em média, cerca de 60% das despesas logísticas [...].

“O tempo que as mercadorias passam em trânsito têm reflexos no número de fretes que podem ser feitos por veículo num determinado período de tempo e nos custos integrais do transporte para todos os embarques” (BALLOU, 2006, p. 191).

Para se obter uma distribuição eficiente e eficaz é necessário ter uma organização da rota e, conseqüentemente, dos produtos no caminhão, pois isso evita que haja danos nas embalagens e no tempo da entrega. Para auxiliar nesse procedimento é utilizada a ferramenta roteirização de programação de veículos, baseando-se pela rota traçada.

Reduzir os custos do transporte e melhorar os serviços ao cliente, descobrir os melhores roteiros para os veículos ao longo de uma rede de rodovias, ferrovias, hidrovias ou rotas de navegação aéreas a fim de minimizar o tempo e as distâncias constituem problemas muito frequentes de tomada de decisão (BALLOU, 2006, p. 191).

Segundo Ballou (2006, p. 199), “A roteirização e programação de veículos (RPV) é uma extensão do problema básico de roteirização (“ problema do caixeiro viajante”) ”.

Para Ballou (2006, p. 199), um bom percurso precisa de algumas teorias,

1. Carregar caminhões com volumes destinados a paradas que estejam mais próximas entre si [...], 2. Paradas em dias diferentes devem ser combinadas para produzir agrupamentos concentrados [...], 3. Comece os roteiros a partir da parada mais distante do depósito [...], 4. O sequenciamento das paradas num roteiro de caminhões deve ter forma de lágrima [...], 5. Os roteiros mais eficientes são aqueles que fazem uso dos maiores veículos disponíveis [...], 6. A coleta deve ser combinada nas rotas de entrega em vez de reservada para o final dos roteiros [...], 7. Uma parada removível de um agrupamento de rota é uma boa candidata a um meio alternativo de entrega [...], 8. As pequenas janelas de tempo de paradas devem ser evitadas[...].

Para se ter uma trajetória e programação de veículos eficiente, é preciso pensar em todas as restrições impostas como: janelas de tempo, caminhões com diferentes capacidades de peso e dimensões, tempo de trajeto, velocidades permitidas para cada área, barreiras ao tráfego e intervalos para os motoristas, estes são alguns tipos de restrições que serão encontradas.

Existem alguns métodos para abranger isso, dentre eles, dois se destacam, são eles: método da varredura e método das economias. O primeiro é o mais simples, pois consegue fazer os cálculos a mão e seu índice de erro é cerca de 10%, ou seja, traz bons resultados em curto prazo.

Ballou (2006, p. 203) defende que “Quando programado em programa de computador esse método resolve problemas com grande rapidez, sem precisar de grandes quantidades de memória”.

Já o método das economias é o mais complexo, tem o objetivo de minimizar a distância e os veículos que serão utilizados no roteiro. “Esse método consegue superar muitas restrições práticas, principalmente em função de sua capacidade de, simultaneamente, elaborar roteiros e sequenciar paradas nesses roteiros” (BALLOU, 2006, p. 205).

Pode-se concluir que a logística de distribuição é de suma importância para o custo benefício da organização, pois está ligada diretamente ao consumidor final.

### 2.3 Softwares na roteirização de veículos

Muitas vezes a missão das empresas é oferecer o melhor produto, a melhor qualidade, o melhor serviço. Isto inclui o serviço de logística de distribuição, pois é com ele que as empresas se conectam com os consumidores. Por isso toda e qualquer melhoria que possa ser feita nessa área é significativa nos resultados finais.

Algumas empresas utilizam a logística reversa para fidelizar os clientes (seja ele consumidor final ou empresa), pois assim o comprador terá que voltar na empresa, seja para comprar ou para devolver o vasilhame. Com isso o cliente e a empresa ganham na compra.

De acordo com Leite (2005, p. 183),

A logística reversa, definida como a área da logística empresarial responsável pelo planejamento, pela operação e pelo controle dos fluxos reversos de diversas naturezas, insere-se neste contexto de satisfação de múltiplos interesses estratégicos. Suas estratégias de implantação objetivam benefícios que satisfarão a diferentes interesses empresariais. Distintas motivações dirigem ações, ou eventualmente, reações estratégicas empresariais, que poderão variar em função do setor industrial e do ambiente empresarial, visando equacionar logisticamente estes movimentos de retorno de produtos e satisfazer aos diversos agentes interessados.

Hoje existem vários *softwares* para auxiliar na tomada de decisão.

De acordo com Ramos (2005, p. 6), “*Software* corresponde aos programas e às aplicações desenvolvidas que tornam o sistema completo com aquisição, análise, controle e capacidade de visualização e armazenamento dos dados”. Com o auxílio desta ferramenta, consegue-se saber qual seria a melhor rota para realizar as distribuições e quais trajetórias não teriam empecilhos no caminho, como por exemplo, o sistema *Trucks*.

Um dos sistemas mais antigos existentes no mercado, *Trucks* é um software complexo que depende de sua montagem digitalizada. O mapa segue uma malha viária que é capaz de localizar o cliente em nível de quarteirão, assim esse sistema define o itinerário a ser realizado alertando os possíveis empecilhos naturais e artificiais presentes nesse trajeto, como obras, acidentes etc. Pode registrar a velocidade permitida da via, o tempo de trabalho do motorista, uma estatística da roteirização, incluindo custo total de cada rota.

Sobre a relação custo x benefício na aquisição de um roteirizador, esse *software* visa fazer um estudo para verificar se determinada ferramenta traria lucro ou prejuízo para a empresa, através de algumas perguntas básicas como:

- Há realmente necessidade de adquirir tal tecnologia?
- Quais os verídicos problemas a serem solucionados?
- Quais os tipos de problemas esta aquisição poderá trazer?

Ao adquirir um sistema de roteirização, qualquer empresa precisa fazer essas e outras perguntas para ver se realmente vale a pena, ou se a ferramenta a ser implementada resultará o oposto do que a ideia de aquisição propõe.

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa é do tipo bibliográfica-exploratória, visto que aborda e aprofunda o tema em questão. Segundo Cervo e Bervian (1983, p. 55), a “pesquisa bibliográfica busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema”.

Já quanto à natureza de pesquisa, apresenta-se como qualitativa, uma vez que analisa e interpreta os dados e informações coletados no questionário realizado no estudo de caso da empresa de distribuição de bebidas da cidade de Bebedouro- SP.

Godoy (1995, p. 58) descreve que,

[...] A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

Ao usar o enfoque qualitativo na pesquisa, é possível que o pesquisador participe e interfira na realidade pesquisada, podendo propor mudanças baseadas no resultado do que foi observado, no “entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos” (RICHARDSON, 1999, p. 80).

Para Severino (2007, p. 121), o estudo de caso concentra-se em um caso particular, que deve ser representativo, para poder “fundamentar uma generalização em situações análogas, autorizando inferências”.

Já Yin (1983, p. 21) relata que

Como esforço de pesquisa, o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. Não surpreendentemente, o estudo de caso vem sendo uma estratégia comum de pesquisa na psicologia, na sociologia, na ciência política, na administração, no trabalho social e no planejamento.

A empresa estudada foi criada em meados dos anos 90 com o intuito de impulsionar o setor de bebidas, estimular a inovação, gerar empregos e recursos. Realiza a venda de muitos produtos, desde água até bebida alcoólica. Todos os itens são feitos e distribuídos pela própria organização, mas existe uma divisão: algumas filiais, pela inviabilidade da fabricação de mercadoria, apenas realizam o processo de distribuição, já outras que estão localizadas em grandes centros desempenham as atividades de fabricação e distribuição. A unidade estudada em Bebedouro- SP tem a finalidade de distribuir os produtos para a região, atendendo em um raio de até 150 quilômetros.

Foi aplicado um questionário com o gestor de logística da empresa, em que foram abordadas as questões que envolvem a logística no mercado atual.

Questionário, segundo Gil (1999, p. 121), define-se

Como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.

Através dessa pesquisa, buscou-se entender como os gestores lidam com os principais desafios para melhoria da eficiência logística em uma distribuidora de bebidas, os entraves que enfrentam quanto às rotas de distribuição, quais ferramentas e atitudes tomam em determinada situação e possíveis inovações para sanar essas dificuldades.

## 4 RESULTADOS

O estudo de caso foi realizado com o gerente de logística de uma organização que atua fortemente no ramo de distribuição de bebidas, localizada no interior de São Paulo que atende um raio de aproximadamente 150 quilômetros.

O objetivo da pesquisa foi mostrar os principais desafios para melhoria da eficiência logística em uma distribuidora de bebidas, as estratégias utilizadas para o alcance de vantagem competitiva também foram abordadas. O responsável citou a busca constante por um aperfeiçoamento em níveis de serviço. Tais avanços são atingidos pelo contato direto com clientes, que avaliam a atividade e direcionam o alcance dos objetivos estabelecidos pela empresa. Outra estratégia preponderante citada é o investimento em treinamentos para os funcionários, capacitando-os rotineiramente de acordo com a demanda imposta pelo mercado.

Uma das principais adversidades do setor é a redução de custos, por isso a eficiência das operações logísticas é um fator determinante para melhorias de desempenho em relação aos mesmos. A empresa em questão utiliza uma ferramenta denominada Foxtrot, que oferece informações relevantes para possíveis reduções de custos.

Os principais entraves citados foram as condições das malhas rodoviárias, a produtividade, as greves e o nível de serviço. Com base nestas adversidades, o gerente abordou que diferentes alternativas para o transporte dos produtos, melhorias das condições da malha ferroviária e diminuição de burocracias seriam alternativas viáveis para um aumento da eficiência logística.

Discorreram que a fidelização é através do contrato de exclusividade com os consumidores, para a realização da compra apenas dos produtos da empresa, o contato é realizado por meio de pesquisas da equipe de entrega e visitas dos supervisores nas rotas. Conforme visto nessas pesquisas foi constatado que o treinamento e as novas tecnologias auxiliam na melhora constante de comunicação dos clientes. A empresa utiliza as ferramentas Tracking, Foxtrot, WMS, IC e IV e os indicadores de desempenho mais visados são os de jornada líquida, devolução, *Tracking* no setor de distribuição.

A organização em questão pretende, como oportunidade, obter novos tipos de transportes, facilitando entregas de longo alcance.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa teve como objetivo elencar os desafios para melhoria da eficiência na distribuição de bebidas. Para isso, realizou-se um estudo bibliográfico exploratório e um estudo de caso em uma empresa que atua no ramo de distribuição de bebidas localizada no interior de São Paulo.

Foi abordada a importância dos softwares e ferramentas para auxiliar na eficácia dos processos e na fidelização dos clientes, os impedimentos que as organizações têm para oferecer um melhor atendimento para seus consumidores e como a logística é relevante hoje nos processos de uma organização.

Com base em tudo que foi relatado neste artigo, pode-se concluir que uma logística bem planejada faz com que todos os processos da organização andem juntos, os mesmos são, desde a aquisição da matéria prima, até a entrega do produto, pois uma distribuição bem eficiente acarreta uma melhora dos processos na empresa e conseqüentemente clientes mais satisfeitos.

Dessa forma, a relevância da logística nas empresas torna-se muito mais que um benefício para a instituição e seu comprador, é uma necessidade em que todas as organizações deveriam investir. Com isso, espera-se que tanto a empresa quanto o consumidor tenham um melhor aproveitamento da logística.

## REFERÊNCIAS

ARBACHE, Fernando; SANTOS, Almir; MONTENEGRO, Christophe; SALLES, Wladimir. **Gestão de logística, distribuição e trade marketing**. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=1RyHCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=log%C3%ADstica+de+distribui%C3%A7%C3%A3o&ots=IFcpbd\\_RJx&sig=cZTNFGI3dvOJqTFAynQgEHHv8xE#v=onepage&q=log%C3%ADstica%20de%20distribui%C3%A7%C3%A3o&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=1RyHCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=log%C3%ADstica+de+distribui%C3%A7%C3%A3o&ots=IFcpbd_RJx&sig=cZTNFGI3dvOJqTFAynQgEHHv8xE#v=onepage&q=log%C3%ADstica%20de%20distribui%C3%A7%C3%A3o&f=false)>. Acesso em: 03 abr. 2018.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos / logística empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2012.

BELLIA, Rogéria A. C. L. **Falando sobre pesquisa**. Disponível em: <[http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes\\_pde/md\\_n eide\\_regina\\_uso\\_barreto.pdf](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes_pde/md_n eide_regina_uso_barreto.pdf)>. Acesso em: 14 mai. 2018.

BARTHOLOMEU, Daniela; PÉRA, Thiago; CAIXETA-FILHO, José, et al. Logística sustentável: avaliação de estratégias de redução das emissões de CO2 no transporte rodoviário de cargas. **J. Transp. Lit.**, v. 10, n. 3, Manaus, jul./set., 2016. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2238-10312016000300015&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2238-10312016000300015&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 20 ago. 2018.

BOWERSOX, Donald J, CLOSS, David J, COOPER, M. Bixby. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

BOWERSOX, Donald J, CLOSS, David J, COOPER, M. Bixby. **Gestão da cadeia de suprimentos e logística**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007, p.378, 379.

CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**: para uso dos estudantes universitários. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CHAER, Galdino; DINIZ, Rafael R. P; RIBEIRO, Elisa A. A técnica do questionário na pesquisa educacional. **Evidência**, v. 7, n. 7, 2011). Disponível em: <<http://www.uniaraxa.edu.br/ojs/index.php/evidencia/article/view/201/187>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

FIGUEIREDO, Kleber; ARKADER, Rebecca. Conceito de logística integrada e Supply Chain Management. In: FLEURY, Paulo F; WANKE Peter; FIGUEIREDO Kleber F. **Logística Empresarial: A perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas. 2000, p. 51.

FIGUEIREDO, Kleber. Serviço ao cliente. In: FLEURY, Paulo F; WANKE Peter; FIGUEIREDO Kleber F. **Logística Empresarial: A perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas. 2000, p. 66.

FLEURY, Paulo F; WANKE Peter; FIGUEIREDO Kleber F. **Logística Empresarial: A perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas. 2000, p. 51.

GIL, Antônio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

GODOY, Arlinda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Rev. Adm. Empres.**, v. 35, n. 2, São Paulo, Mar./Apr., 1995. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901995000200008](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901995000200008)>. Acesso em: 14 mai. 2018.

HIJJAR, Maria F. Serviço ao cliente. In: FLEURY, Paulo F; WANKE Peter; FIGUEIREDO Kleber F. **Logística Empresarial: A perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas. 2000, p. 57.

LEITE, Paulo. **Direcionadores estratégicos em programas de logística reversa no Brasil**. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/html/4777/477748599004/>>. Acesso em: 21 mai. 2018.

MOURA, Benjamim. **Logística: conceitos e tendências**. Lisboa: Centro Atlântico, 2006.

NAZARIO, Paulo. Administração do transporte. In: FLEURY, Paulo F; WANKE Peter; FIGUEIREDO Kleber F. **Logística Empresarial: A perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas. 2000, p. 126.

NOVAES, Antônio G. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimento**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

NOVAES, Antônio. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=jNKsCQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=o+que+%C3%A9+log%C3%ADstica+de+distribui%C3%A7%C3%A3o&ots=-kVNLNGZe6&sig=2jBRSLy6ucA4AAMb66pRr\\_P5TBo#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=jNKsCQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=o+que+%C3%A9+log%C3%ADstica+de+distribui%C3%A7%C3%A3o&ots=-kVNLNGZe6&sig=2jBRSLy6ucA4AAMb66pRr_P5TBo#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 03 abr. 2018.

OLIVEIRA, Leise; CORREIA, Vagner. Proposta metodológica para avaliação dos benefícios de um centro de distribuição urbano para mitigação dos problemas de logística urbana. **J. Transp. Lit.**, v. 8, n. 4, Manaus, out. 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2238-10312014000400006&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2238-10312014000400006&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 20 ago. 2018.

PEREIRA, Alessandra; OLIVEIRA, Murilo; JÚNIOR, Ilton, et al. Custo de transporte e alocação da demanda: análise da rede logística de uma produtora brasileira de fertilizantes nitrogenados. **J. Transp. Lit.**, v. 10, n. 4, Manaus, out./dez. 2016. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2238-10312016000400005&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2238-10312016000400005&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 20 ago. 2018.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=SxvCKIh706gC&oi=fnd&pg=PR15&dq=porter+2004&ots=sW\\_ST42TCa&sig=YIRxxsmyGA\\_MeN9silmWVXoVJNk#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=SxvCKIh706gC&oi=fnd&pg=PR15&dq=porter+2004&ots=sW_ST42TCa&sig=YIRxxsmyGA_MeN9silmWVXoVJNk#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 01 jun. 2018.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

RAMOS, Helena. M. S. G. **Instrumentação suportada em computadores pessoais**. Disponível em: <[https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/3779571983119/ISCP\\_ABRIL.pdf](https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/3779571983119/ISCP_ABRIL.pdf)>. Acesso em: 01 jun. 2018.

SILVA, Phablo; MACHADO, Gabriela; SILVA, Luana; PROCÓPIO, Pedro. Modelo de gestão logística na distribuição. **Administração – Cadernos de Graduação**. Ciências humanas e sociais, Recife, v. 2, n. 3, p. 89-99, Jun 2015. Disponível em: <<https://periodicos.set.edu.br/index.php/facipehumanas/article/viewFile/2938/1569>>. Acesso em: 28 ago. 2018.

SEVERINO, Antônio J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. atualizada. São Paulo: Cortez, 2017.

WILSON, Numa. **Questionário como instrumento de pesquisa**. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/66962162/Questionario-como-instrumento-de-pesquisa>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e método**. Disponível em: <[https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia\\_da\\_pesquisa\\_estudo\\_de\\_caso\\_yin.pdf](https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdf)>. Acesso em: 14 mai. 2018.

*Recebido em: 02/09/2018*

*Aprovado em: 27/09/2018*