

OPERAÇÕES ENTRE MATRIZ E FILIAIS NA EMPRESA ÁGAPE

Brenda Rodrigues Brasão Gonçalves¹
Nilson Souza dos Santos²

RESUMO: A proposta deste artigo é buscar a compreensão do modo de funcionamento logístico da empresa Ágape, ilustrar sua distribuição e captar as estratégias logísticas por ela utilizadas, para isso as filiais foram listadas e estudadas; a pesquisa de campo trouxe ao estudo presente à possibilidade de aprofundar acerca da gestão estratégica e logística. O método utilizado nessa pesquisa baseou-se na pesquisa bibliográfica e de campo, inclusive em autores renomados, onde delimitou-se o estudo no ambiente da Empresa Ágape, principalmente em busca de descrever a inter-relação do processo logístico entre suas filias. Dessa forma, foi possível compreender o modo como a logística entre as filiais e a matriz ocorrem, os modais utilizados, o tempo de percurso e exigências que a empresa Ágape determina, e por fim, captar o modelo estratégico, nesse eixo percebeu-se que a principal estratégia é manter as filiais próximas aos grandes atacados papelários pelo fato dos produtos de papelaria serem o carro-chefe, garantindo a eficiência na distribuição e suprimento dos consumidores-finais, outra estratégia captada é a terceirização no contato com as transportadoras, otimizando assim a distribuição logística.

Palavras-chaves: logística, filiais, estratégia, Ágape, gestão da qualidade, certificações ISO.

¹ Acadêmica do curso de Administração da ESO/UEA

² Docente e Mestre do Curso de Administração ESO/UEA

1 INTRODUÇÃO

Compreende-se por modelo logístico o modo integrado que os processos se dão, onde estão inclusas aquisições, movimentações, armazenagem e entrega de produtos, nesse cenário se faz importante tratar das partes com o máximo de importância tendo em vista que a soma das partes influencia no produto que será ofertado.

Dessa forma, a empresa Ágape, objeto de estudo deste artigo, inserida no ramo industrial, comporta em seu processo logístico suas peculiaridades e estratégias que se moldam de acordo com a necessidade da empresa e do cliente, onde se faz presente a aplicação de diversos conceitos logísticos de forma prática. O presente artigo visa aprofundar o leitor no modelo logístico aplicado à empresa Ágape, onde no contexto do cenário brasileiro poderão ser compreendidos fatores como localização de filiais, centros de distribuição, modais utilizados, dentre outros e o modo como todos estes interagem entre si a fim de ofertar uma logística eficaz, que promovem a garantia de prazos, qualidade do produto e do serviço, satisfação do cliente e etc.

Após entender o contexto em que a pesquisa se insere, surge o seguinte questionamento: Como funciona a distribuição das filiais na empresa Ágape e quais estratégias logísticas são utilizadas?

Para responder o questionamento acima, tem-se como objetivo geral da pesquisa:

- Analisar o modo de funcionamento e distribuição das filiais da empresa Ágape.

Devido à implicação da problemática do tema, têm-se os seguintes objetivos secundários ou intermediários:

- Listar as filiais.
- Compreender seu funcionamento.
- Aprofundar o modelo logístico da empresa.
- Analisar os modais utilizados.
- Compreender os requisitos de escolha dos CD's.
- Captar quais estratégias estão presentes nessa distribuição

Para o alcance dos objetivos citados anteriormente foi necessária a coleta de dados internos, estes foram solicitados dos gestores que dispuseram arquivos e pautas de apresentações que já haviam ocorrido sobre o tema logístico, a pesquisa tem caráter exploratório e explicativo, os dados coletados foram tratados em conjunto com dados bibliográficos acerca do tema em questão.

2 LOGÍSTICA

De acordo com Ballou (2009) para que as atividades de aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos ocorram, é necessário um planejamento logístico, bem como a interação de processos. A Logística com o passar dos anos, vem se desenvolvendo cada vez mais nos processos como um todo. Todas as etapas são importantes para que o processo seja concluído com a máxima precisão.

Segundo Bowersox (2001, p.2), “a logística é um esforço integrado com o intuito de ajudar a criar valor ao cliente pelo menor custo total possível, pois este esforço existe para satisfazer às necessidades destes; visando sempre a satisfação do mesmo”, Bowersox relata o esforço que deverá ser realizado para a satisfação do cliente, integrando todas as informações obtidas ao longo da cadeia, Bowersox e Closs (2001, p.26) também relatam que “a tarefa Logística implica na integração de informações, transportes, estoque, armazenamento, manuseio e embalagem, no intuito de disponibilizar materiais e produtos acabados aos seus devidos destinos”.

Para Sezen (2005) a integração é uma forma importante de manter um fluxo de informações na cadeia de suprimentos, desta forma o fluxo e atendimento às demandas ocorrem de acordo com o processo. Espera-se por desempenho da logística a disponibilização de produtos no mercado conforme as exigências do cliente em termos de tempo de entrega e qualidade, bem como a gestão eficiente de estoques.

A logística pode ser entendida como uma das especialidades da administração, que tem como função existencial prover informações e recursos para que haja execução de todas as atividades de uma organização/empresa, sendo assim, há grande influência do resultado da integração entre as partes, o que gera contato entre diversas áreas, como a engenharia, contabilidade, economia, marketing, estatística, tecnologia, dentre outros.

Logística é a parte do Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semiacabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes. (CARVALHO, 2002, p. 31).

Portanto temos como conceito a “gestão” do início ao fim da cadeia, envolvendo uma visão organizacional que administra recursos materiais e financeiros, pessoas e informações, que busca monitorar toda e qualquer parte da entrega, além do recebimento de produtos e serviços disponibilizados por uma organização, sempre focando na satisfação do cliente e qualidade do

produto final.

2.1 Estrutura do Processo Logístico

Quanto às ferramentas, são identificadas quatro principais que visam auxiliar a movimentação da cadeia, estas são: *Warehouse Management System* (Sistema de Gestão de Armazém), *Transportation Management System* (Sistema de Gestão de Transporte), *Enterprise Resource Planning* (Planejamento de Recursos Empresariais), *Material Requirement Planning* (Planejamento de requisitos de materiais), estas são ferramentas auxiliares que trazem consigo apoio no que se refere à automatização, gerenciamento de depósitos, implementação de softwares, integração de dados, dentre outros.

Para que haja obtenção de sucesso no processo da cadeia logística é de fundamental importância aliar-se à gestão estratégica, onde se passa pelo processo de análise da organização sob diversos ângulos gerando uma avaliação, que leva em consideração as questões acerca da macro política, macro estratégias e objetivos funcionais, pois a conclusão dos objetivos estratégicos interagem com ambiente, de acordo com Peter Drucker (DRUCKER, 1962, p. 131) “o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras das decisões presentes”, enquanto Michael Porter (1986) afirma que o pensamento estratégico é um processo organizado que busca avaliar as situações sistematicamente e analiticamente, visando o desenvolvimento estratégico de uma organização, o planejamento estratégico em si leva em consideração não somente o meio no qual a organização está envolvida, mas se importa em atentar a todo o cenário que a cerca e buscar criar estratégias que levem a organização a um patamar de alcance de seus objetivos, mesmo que interagindo e lidando com as imprevisões no decorrer do caminho.

“É o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas” (DRUCKER, 1984, p.133-136).

2.2 Planejamento Estratégico

Nota-se que o processo logístico está sujeito a riscos e incertezas, mas apesar disso o gerenciamento estratégico tem como dever direcionar o rumo que a organização irá tomar e garantir sua sustentabilidade, definindo suas diretrizes (missão, visão, valores, objetivos) que são base para o planejamento que vem logo em seguida.

2.3 Gestão da Qualidade

Deming (1990) nos mostra que a qualidade consiste na constante busca às necessidades dos clientes e homogeneidade dos resultados do processo. A qualidade deve atender às necessidades do usuário, presentes e futuras, um dos principais objetivos do planejamento estratégico diz respeito à “qualidade”, ou seja, entregar o produto ou serviço final com o máximo de qualidade possível, a fim de assegurar vantagem estratégica, mantendo o cliente sempre satisfeito há uma garantia maior de sustentabilidade presente e futura.

É importante prezar por destaque no que se refere a diferencial competitivo, e como meio de assegurar a efetiva presença da qualidade não somente nos produtos e serviços mas também nos processos individuais que interfiram no processo como um todo, se faz necessária a adequação às normas, que agrega valor à organização que consegue obtê-la, portanto as certificações são uma forma de organização empresarial, onde cada coisa é colocada em seu devido lugar de maneira sistêmica, trazendo compreensão acerca do que está se passando internamente e orientando no tratamento de processos e ações, identificando as não conformidades e trabalhando em cima disso para que não ocorra novamente, além de criar importância ao cliente, auxiliar no desenvolvimento de liderança e integrar os colaboradores.

2.4 Norma de Padronizações

Temos como fundamento algumas normas que preservam tanto a sustentabilidade quanto a entrega da qualidade dos produtos e serviços, dentre outros pontos que interagem e interessam a cadeia logística e a gestão estratégica, estes são os certificados de qualidade, tais como ISO 9000, ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, SA8000:2014, que garantem a qualidade e eficiência do processo logístico, influenciando portanto na satisfação do cliente, redução de impactos ambientais, otimização das etapas e no cumprimento às normas, resultando em um gerenciamento responsável e pragmático.

A intenção da SA8000 é oferecer uma norma auditável, voluntária, com base nas Declarações de Direitos Humanos da ONU, na OIT e outros direitos humanos internacionais e em normas trabalhistas e em leis trabalhistas nacionais, para capacitar e proteger todo o pessoal dentro do escopo de controle e influência de uma organização que forneça produtos ou serviços para aquela organização, incluindo o pessoal empregado pela própria organização, bem como por seus fornecedores, subcontratados,

subfornecedores e trabalhadores em domicílio. Pretende-se que uma organização deva estar em conformidade com esta Norma através de um Sistema de Gestão apropriado e eficaz (SA8000, 2014, pág.4).

A preocupação com os detalhes vem sendo cada vez mais presentes, portanto presenciamos a retirada do foco da entrega do produto e vemos crescente valorização do ser humano tal como é, bem como suas peculiaridades e torna-se, portanto relevante os cuidados para com este já que a garantia de seus direitos e deveres é levada em consideração para o processo e cliente final, tornando-se assim parte integrante do produto.

O sistema ISO fornece técnicas para a otimização dos processos internos de organização. A aplicação dessas normas é relevante para a empresa, tendo em vista que são posturas flexíveis, estudadas e fundamentadas para promover a satisfação do cliente. A padronização fornecida pelo sistema ISO, o que é aconselhável para qualquer organização que pretende obter lucro, beneficiando ambos os lados: oferta e demanda.

Para Fernanda Santos (2012) a vantagem que o fabricante tem em manter a certificação baseia-se em permitir e evidenciar uma garantia relativa à qualidade do produto que fabrica, assegurada por uma entidade independente. Aumentando a qualidade do produto, devido a constantes testes e controles de qualidade, evitando acidentes e impactos ambientais.

Nascimento (2004) nos diz que a gestão da cadeia de suprimentos e das informações obtidas no decorrer do processo logístico possibilita aos gestores avaliar erros e acertos na cadeia de fornecimento, o que auxilia na tomada decisão e podem resultar na redução de custos, aumento da qualidade, satisfação do cliente e alavancam a competitividade do produto ou serviço, gerando valor agregado e vantagem em relação à concorrência. É de suma importância a coleta de informações durante o processo, a fim de identificar erros e acertos que auxiliem ou atrapalhem o objetivo definido, em momentos de tomada de decisão se faz necessário levar em consideração pontos que gerem vantagem e encontrar meios que amenizem ou eliminem as não conformidades.

3 A EMPRESA ÁGAPE

A Multinacional foi fundada no Brasil em 1956 e deu início à sua comercialização em 1961 no ramo de canetas esferográficas, atualmente explora o ramo dos setores de papelaria, isqueiros e barbeadores, alcançando uma venda diária de 21 milhões de artigos de papelaria, 4 milhões de isqueiros e 10 milhões de barbeadores em todo o mundo.

A participação do setor de distribuição sempre foi de suma importância e com a força impulsionadora se pôde alcançar e manter a posição privilegiada nos mercados em que atua no

Brasil; a empresa Ágape é líder nas categorias de escrita e isqueiros, com 60% e 75% respectivamente, já na categoria de barbeadores descartáveis detém 30% de participação no mercado, sendo vice-líder; almejando uma maior participação no mercado a empresa inaugurou uma nova fábrica de barbeadores, trazendo máquinas mais avançadas e lançando novos produtos nessa linha.

Graças à estratégia de distribuição os produtos atingem os mais variados pontos de venda, possibilitando a integração no cotidiano de diversos tipos de consumidores em diferentes regiões demográficas, independente do sexo, faixa etária ou estratificação social.

3.1 Distribuição de produtos

Os países da América do Sul são devidamente abastecidos pela filial de Manaus, enquanto a filial de Barueri apresenta uma maior complexidade no fluxo de produtos e recebimento devido à geografia, esta por sua vez recebe produtos de outras subsidiárias pertencentes ao grupo Ágape, empresas da Ásia, da fábrica de Manaus, os clientes localizam-se em boa parte do Nordeste, Sul, Sudeste e grandes centros do Peru, Argentina e Equador.

3.2 Centros de Manufatura e Distribuição

Atualmente a empresa possui cinco locais de distribuição:

- São Paulo: recebimento de produtos nacionais e importados, processo de embalagem de produtos importados e distribuição desses produtos para todo o Brasil, atendimento aos clientes de maior complexidade logística. Ex: Carrefour, Makro.

- Manaus: central de manufatura, produções na linha de escrita, dentre eles caneta e lápis, além de isqueiros e barbeadores, recebe os produtos das fábricas e distribui para o mercado local e alguns estados do Norte, para exportação de toda a América do Sul e transfere produtos para os centros de distribuição em São Paulo, Uberlândia e Ipojuca.

- Rio de Janeiro: destinado à produção de etiquetas adesivas, a própria se responsabiliza por toda a distribuição do produto para todo o território brasileiro e filiais internacionais.

- Ipojuca: recebe os produtos de Manaus e distribui para todo o Nordeste

- Uberlândia: destinado ao atendimento de clientes específicos, tais como Triângulo Mineiro, ou seja, somente os grandes atacadistas, que representam um nível alto de faturamento para a empresa. Ex: Arcom, Peixoto e Martins. Recebe os produtos de Manaus e distribui para o Sul, Sudeste e Centro-Oeste.)

Brasil – Mapa Logístico



Imagem 1: Mapa Logístico Brasileiro

Fonte: Ágape- Brasil- Mapa Logístico Ágape. Apresentação Kick Off, 2016.

3.3 Reposição Contínua

Na intenção de aumentar as vendas e distribuição, melhorar os serviços fornecidos aos pequenos pontos de vendas no Brasil, a empresa Ágape em parceria com a atacadista Martins, uma das maiores da América Latina, em 2005 uniram forças num projeto inovador. Ambas desenvolveram e implementaram um projeto de reposição contínua.

O conceito de estoque gerenciado pelo fornecedor- VMI (*Vendor Managed Inventory*-Fornecedor de Inventário Gerenciado) foi o modelo escolhido, nele os produtos são “puxados” em função das necessidades de reposição, ao contrário da prática de “empurrar” o produto, independentemente do consumo, o que poderia gerar distorções na cadeia pela elevação ou falta do estoque.

A prática conseguiu elevar o nível de serviço de 80% para aproximadamente 95%, houve significativo ganho na cobertura de estoques reduzindo de 40 dias para 7, além desses dois indicadores outro de suma importância se deve à redução do ciclo de geração do pedido, reduzindo de 8 para somente 1 dia.

A colaboração nesse projeto requer esforço de todas as partes envolvidas na cadeia de suprimentos. O sistema EDI (*Electronic Data Interchange*- Intercâmbio Eletrônico de Dados) é responsável por toda transação eletrônica, a Administração da empresa se localiza em São Paulo e recebe diariamente informações acerca da reposição de estoques existente no Martins, após isso ocorre o processo de análise dos estoques e a Ágape envia um proposta de pedido, que é analisada pelo cliente, podendo efetuar ou não a aprovação final dos itens e a quantidade a ser reposta no estoque.

A filial de Uberlândia é responsável por separar o pedido e imprimir as notas fiscais, onde a partir disso é realizado o abastecimento automático, todo esse processo ocorre no mesmo dia, sendo de alta relevância e prioridade, tendo em vista os altos números de faturamento advindos dessa operação. A reposição da Ágape Matriz (SP) para a Ágape filial (AM/RJ) também é executada de maneira automática.

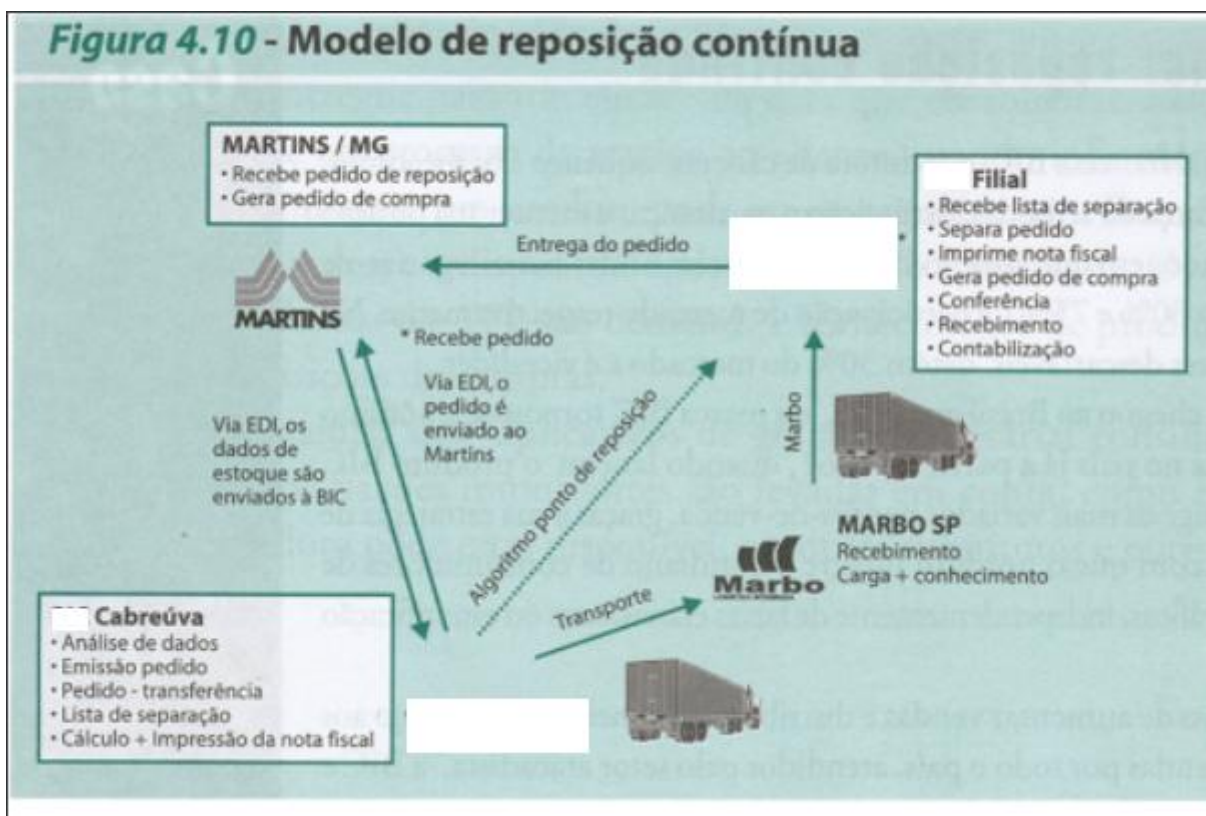


Imagem 2: Modelo de reposição contínua

Fonte: Ágape- Modelo de reposição contínua Ágape. Figura 4.10. Supply Chain, 2016.

3.4 Abastecimento das Centrais de Distribuição - C.D.

O Abastecimento dos CD's ocorre por meio da carteira ideal de pedidos, que se baseia no

histórico de fornecimento. Baseados nesse histórico os fluxos dos pedidos são direcionados e personalizados a cada cliente, ressaltando que, dependendo do produto ou do cliente, o suprimento é realizado por mais de uma central de distribuição.

O IFV (Informatização da Força de Vendas) controla a emissão dos pedidos de vendas, no momento em que os vendedores acessam o sistema J.D. Edwards conseguem visualizar de qual central de distribuição poderá ser emitido o pedido.

Ex: Se a filial de Uberlândia já tiver gerado pedidos de determinado item e não houver mais quantidade suficiente para mais pedidos desse mesmo item, este é bloqueado e o status é atualizado para “indisponível”.

3.5 Prazos de Entrega

Para se definir os prazos de entrega foram realizados estudos baseados nas ocorrências prévias, onde foram avaliadas as entregas que já haviam sido feitas e levantou-se uma média de tempo prevista em dias, após o levantamento foi elaborada uma planilha que estima os prazos de entrega e dentro desse prazo as entregas obrigatoriamente tem que ocorrer, é nesse prazo também que os vendedores, compradores, fábrica e quaisquer outras partes envolvidas no processo se planejam para que não haja atrasos que possam interferir no atendimento das entregas; em caso de entrega após o prazo estimado as partes envolvidas reportam aos diretores da área o motivo da demora e são realizados trabalhos preventivos para que o atraso não se torne recorrente.

O tempo tido como prazo já leva em consideração inclusive o tempo necessário para expedição mais o prazo fornecido pela transportadora, a empresa alinha suas possibilidades com as da transportadora para que a entrega seja estipulada em um prazo dentro das possibilidades mas não deixando com que a eficiência e agilidade das transações sejam perdidas, as capitais consideradas são as consideradas pela Ágape, nelas há maior facilidade de deslocamento estratégico e não necessariamente as capitais definidas no cenário brasileiro.

Prazos de Entrega						
DESTINO		ORIGEM				
UF	Cidade	Barueri - SP	Manaus - AM	Uberlândia - MG	Ipojuca - PE	Rio de Janeiro - RJ
AM	Manaus	16	4	17	20	26
	Interior	19	21	22	26	32
AC	Rio Branco	14	16	17	36	19
	Interior	17	31	21	37	24
AP	Macapá	16	18	17	16	19
	Interior	21	26	22	29	22
AL	Maceio	8	17	6	4	12
	Interior	13	22	9	7	15
BA	Salvador	7	17	7	5	9
	Interior	11	22	10	9	12
CE	Fortaleza	9	16	8	5	11
	Interior	12	21	9	9	13
DF	Brasília	6	18	6	15	8
ES	Vitória	5	18	7	12	6
	Interior	7	21	9	14	8
GO	Goânia	6	17	5	13	8
	Interior	9	20	8	16	10
MG	Belo Horizonte	4	17	5	15	6
	Uberlândia	4	14	2	19	8
	Interior	8	21	10	19	10
MA	São Luiz	10	15	9	7	15
	Interior	15	19	10	10	20
MS	Campo Grande	6	20	7	13	11
	Interior	9	23	11	16	15
MT	Cuiabá	7	20	8	14	11
	Interior	11	25	12	18	15
PR	Curitiba	4	18	5	11	7
	Interior	7	21	7	14	8
PE	Recife	8	17	8	3	12
	Interior	12	22	10	6	16
PB	João Pessoa	8	15	8	4	12
	Interior	13	21	10	7	17
PI	Teresina	9	13	9	7	14
	Interior	15	21	11	11	19
PA	Belém	9	10	10	15	14
	Castanhal	11	19	10	21	15
	Interior	17	21	14	29	23
RJ	Rio de Janeiro	4	16	6	15	3
	Interior	6	19	9	17	5
RS	Porto Alegre	5	19	7	12	8
	Interior	8	22	10	15	9
RN	Natal	9	18	8	4	12
	Interior	12	22	10	8	15
RO	Porto Velho	13	13	10	30	18
	Interior	16	18	14	40	20
RR	Boa Vista	18	5	22	24	29
	Interior	23	14	26	26	34
SP	São Paulo	3	15	3	8	4
	Interior	5	19	6	12	6
SC	Florianópolis	4	18	6	11	9
	Interior	8	20	8	15	10
SE	Aracajú	8	17	9	4	10
	Interior	12	21	11	8	14
TO	Palmas	9	16	8	15	15
	Interior	14	19	13	20	19

Observações:

Prazos em dias úteis (Não contar final de semana e feriado)

Neste prazo estão considerados 1 dia de expedição mais o prazo fornecido pela transportadora.

Consulte na aba CAPITAL as Cidades que são consideradas como Capital

No caso de clientes que recebam por agendamento, passa a valer a data indicada pelo mesmo.

Esta tabela é válida para cargas fracionadas, no caso de carregamentos fechados favor consultar a área de transportes.

Tabela 1: Prazos de Entrega

Fonte: Ágape- Prazos de entrega Ágape capitais. Controle interno, 2016.

3.6 Modais Utilizados na filial de Manaus

Os modais utilizados são rodoviários e marítimo/cabotagem:

- Manaus para Uberlândia - Via rodoviário (carreta)
- Manaus para Ipojuca - Via marítimo (navio)
- Manaus para São Paulo - Via rodoviário (carreta)
- Manaus para Exportação - Via marítimo (navio)
- Manaus para Resende- Via rodoviário(carreta)

Vale ressaltar que não existem vias rodoviárias diretas partindo de Manaus para qualquer uma das filiais, portanto, os meios rodoviários em determinado momento percorrem parte do trajeto de balsa e ao atravessarem seguem com as carretas aos seus devidos destinos finais. O diferencial entre os dois modais utilizados é basicamente o tempo e custo, dois itens fundamentais que podem interferir em requisitos importantes como prazo de entrega, lucro, eficiência e satisfação do cliente.

Apesar de mais rápido realizando a entrega em torno de 15 dias, o modal rodoviário apresenta deficiências que podem interferir na qualidade do produto, como por exemplo, o estado de conservação das rodovias brasileiras, falta de estrutura no percurso (terminais de parada e repouso), além do crescente aumento no preço do combustível, que eleva o preço dos produtos. A cabotagem permite a navegação entre os portos dentro do território nacional, e é atualmente um dos meios de transportes menos poluentes e com menos incidência de acidentes se comparado ao rodoviário, as mercadorias são comportadas em contêineres e possibilitam uma maior quantidade de carga, além de ser mais seguro, visto que a carga se encontra menos sujeita a assaltos ou roubos como acontece frequentemente no meio rodoviário; porém esse modal leva um tempo maior (20 a 30 dias) e a frequência de saída dos navios é baixa, somente nas quintas, tendo a empresa Ágape que se adequar e administrar o tempo com folga afim de atender seus clientes dentro dos prazos estabelecidos.

Cabotagem/ marítimo	Rodoviário
Menor custo	Maior custo
20 a 30 dias	15 dias aproximadamente
Menos poluentes	Mais poluentes
Mais seguro	Menos seguro
Menor frequência (somente quintas)	Maior frequência
Maior capacidade	Menor Capacidade

Imagem 3: Comparativo entre modais

Fonte: Ágape- Comparativo entre modais utilizados na Ágape.2016.

3.7 Requisitos de escolha de CD's

O processo de escolha dos Centros de Distribuição passam por uma série de requisitos que a empresa julga importantes para definir com quem vai trabalhar, estes são:

- Localização
- Capacidade de armazenagem
- Equipamentos que utiliza
- Estrutura física do prédio que atenda todos os requisitos legais de segurança
- Sistema utilizado para controle dos produtos
- Pessoal qualificado
- Preço

3.8 Estratégia logística

A empresa tem como estratégia priorizar o abastecimento dos grandes atacados papeleiros regionais, possibilitando uma maior eficiência na distribuição dos produtos, os grandes papeleiros são responsáveis por abastecer as pequenas papelarias, facilitando o fornecimento ao consumidor final desta cadeia, onde é feito todo um esforço para que não haja falta dos produtos no mercado.

Os produtos que irão suprir ao canal Supermercado por sua vez não vão para o Rio de Janeiro, devido ao fato deste setor exigir uma reposição imediata dos produtos, no Rio de Janeiro se faz necessário passar por todas as barreiras legais (por ser uma extensão da Zona Franca de Manaus), o que atrasaria diversas operações, para que a entrega ocorra de maneira otimizada, os produtos são armazenados em São Paulo.

A empresa mudou a sistemática logística, antes era realizado o contato direto com as transportadoras para fazer os embarques, há três anos foi feita uma parceria com uma empresa X que se tornou responsável por toda a distribuição dos produtos, a preocupação em buscar transportadoras foi transferida a esta empresa, enquanto a Ágape se preocupa somente em informar quantas carretas serão necessárias para o dia e a responsável busca de imediato quem atenda todos os requisitos legais para o transporte dos produtos, todas as transportadoras utilizadas são devidamente credenciados com antecedência.

4 CONCLUSÃO

O presente artigo buscou analisar o processo logístico da empresa Ágape, com isso pôde-se observar as transações entre as cinco filiais que a empresa detém e as respectivas interações. Sua distribuição logística visa atender o território brasileiro como um todo, distribuindo seus produtos para as distribuidoras menores e assim atingir os mais variados pontos de venda, prestando atendimento aos mais diversos públicos e garantindo a integração dos produtos ofertados na rotina dos consumidores.

O diferencial estratégico na questão logística é essencial e presente no processo decisório, sendo assim, com a empresa Ágape não é diferente, tendo em vista que a estratégia é moldada às necessidades da organização; a estratégia identificada foi prezar pelo atendimento eficiente e em tempo mínimo aos grandes atacados papeleiros, visto que os produtos de papelaria constituem o “carro-chefe” da empresa.

O estoque é gerenciado por um modelo de reposição contínua, onde o gerenciador Martins através de seu sistema realiza o controle, “puxando” os produtos em função das necessidades de reposição, o modelo eleva o nível de serviço de 80% para 95%, e reduz a cobertura de estoque de 40 dias para 7 dias. Os modais utilizados para compor a logística são rodoviário e cabotagem e por meio destes é realizada a entrega dos produtos até a filial destino.

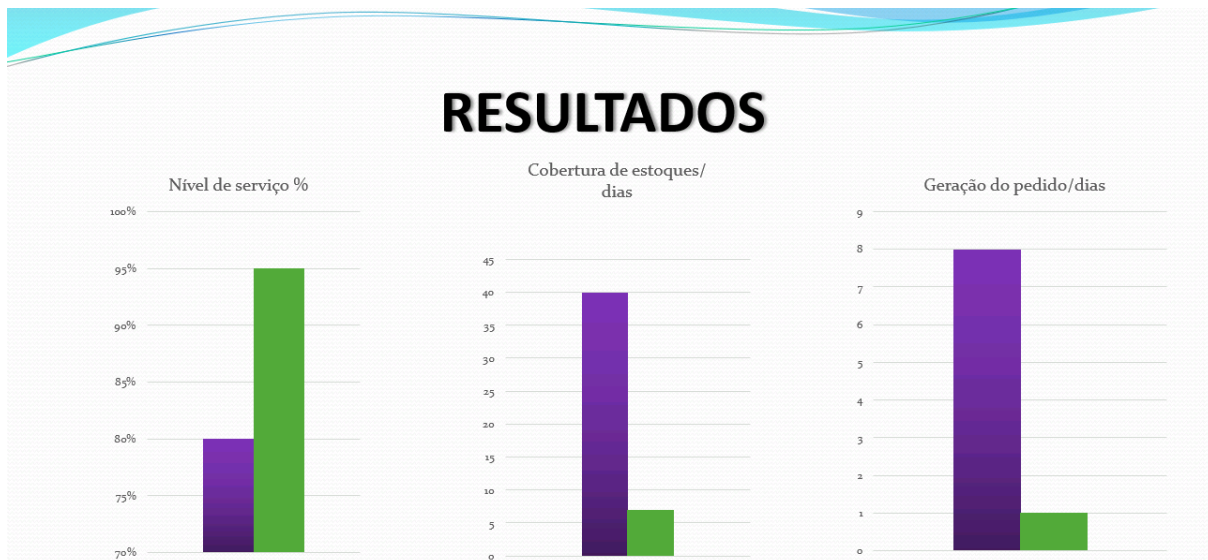


Imagem 4: Resultados Reposição Contínua

Fonte: Ágape- Resultados do projeto de reposição contínua Ágape.2016.

Com isso nota-se a importância de compreender o modelo logístico da empresa em questão, observando adequadamente as reais motivações da distribuição das filiais, escolha de modais e gestão de estoque, levantando a percepção que a logística da companhia se trata da integração entre diversas etapas, onde o desempenho das partes impacta o todo. O artigo prezou pelo aprofundamento perceptivo e bibliográfico, junto à empresa buscou expor a forma que a distribuição logística se dá e suas respectivas estratégias, no intuito de contribuir para os estudos logísticos acadêmicos.

REFERÊNCIAS

ISO 9001:2008 – Sistemas de gestão da qualidade. Disponível em <<http://academiaplatonica.com.br/2011/gestao/iso-90012008-sistemas-de-gestao-da-qualidade-requisitos-0-introducao/>> acesso em 7 de agosto de 2017

No Dia do Consumo Consciente, empresa apresenta linha de produtos sustentáveis<<http://www.envolverde.com.br/bic-dia-consumo-consciente-empresa-apresenta-linha-produtos-sustentaveis/>> acesso em 7 de agosto de 2017

A Logística <<https://www.trabalhosgratuitos.com/Outras/Diversos/A-Logistica-Da-Bic-286108.html>> acesso em 7 de agosto de 2017

Modelos de Gestão <<https://pt.slideshare.net/ravthallion/aula-02-modelos-de-gestao>> acesso em 7 de agosto de 2017

ALMEIDA, M. C. B. de. Planejamento de bibliotecas e serviços de informação. 2.ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2005. 144p.

BARBALHO, C. R. S.; BERAQUET, V. S. M. Planejamento estratégico para unidades de informação. São Paulo: Polis/APB, 1995. 69p. (Coleção Palavra-Chave, 5)

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.415p.

DRUCKER, P. Introdução à Administração. São Paulo: Pioneira, 1984. p.133-136

FARIA, J. C. Administração: introdução ao estudo. 3.ed. São Paulo: Thomson/Pioneira, 1997. 168p.

MEGGINSON, L. C., MOSLEY, D. C., PIETRI JR., P. H. Administração: conceitos e aplicações. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998. 614p.

STEINER, G. A. Strategic planning: what every manager must know. New York: Free Press,1997.

A importância das certificações ISO

<<https://www.baguete.com.br/artigos/127/alexandre-tobias/08/08/2008/a-importancia-das-certificacoes-iso>>. Acesso em 12 de outubro de 2017

BALLOU, RONALD H. (tradução Hugo T.Y. Yoshizaki) Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo, Atlas, 1993.

BERTAGLIA, PAULO ROBERTO, Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento, São Paulo, Saraiva,2003

CHING, H. Y. Gestão de Estoques na Cadeia Logística Integrada. São Paulo: Atlas, 1999.

CAVANHA Filho, Armando Oscar, Logística: Novos Modelos
Rio de Janeiro: Qualitymark Ed, 2001.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Mariana de Andrade. Técnicas de Pesquisa.
São Paulo, Atlas, 1999.

MAM. Gerenciamento da Logística e Cadeia de Abastecimento - São Paulo, 200, IMAM, 2000.

MAGEE, JOHN Francis (tradução Ana Lucia Boucinhas). Logística Industrial: análise e
administração dos sistemas de suprimento e distribuição. São Paulo, Pioniera, 1977.

PIETRA, UGO LA (tradução Adriana Iozzi, Doris Nátia Cavallari, Letizia Zini Antunes) A
Maravilhosa Aventura do Barão Bich, Paris, 1998.

TUBINO, Dalvio Ferrari, Manual de Planejamento e Controle da Produção
Capítulo 5, São Paulo, Atlas, 2000.

ABSTRACT

The proposal of this article is to seek the understanding of the logistic functioning mode of Agape Company, illustrate its distribution and capture the logistics strategies used by it, for this the branches were listed and studied; field research has brought to the present study the possibility of deepening strategic and logistical management. The method used in this research was based on bibliographic and field research, including renowned authors, where the study was delimited in the environment of the Agape Company, mainly in order to describe the interrelationship of the logistics process among its affiliates. In this way, it was possible to understand how the logistics between the branches and the matrix occur, the modalities used, the travel time and requirements that Agape Company determines, and finally, capture the strategic model, in this axis it was noticed that the main strategy is to keep the branches close to the major paper workers because the stationery products are the flagship, ensuring efficient distribution and supply for end-users, another strategy captured is the outsourcing in the contact with the carriers, optimizing logistics distribution.

Keywords: logistic, affiliates, strategic, Ágape, quality management, quality, certifications, ISO.