

**FACULDADE DOCTUM DE SERRA**

**ALINE BARROS DA SILVA**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO LOGÍSTICA E ARMAZENAGEM EM  
SUPERMERCADOS**

**SERRA  
2019**

**ALINE BARROS DA SILVA**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO LOGÍSTICA E ARMAZENAGEM EM  
SUPERMERCADOS**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à  
Faculdade Doctum de Serra como requisito  
parcial para obtenção do título de Bacharel em  
Administração

Orientador (a): Prof. Esp. Bruno Miguel da Silva

**SERRA  
2019**

**ALINE BARROS DA SILVA**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO LOGÍSTICA E ARMAZENAGEM EM  
SUPERMERCADOS**

Artigo Científico apresentado à Faculdade Doctum de Serra como requisito parcial  
para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

**Prof. Esp.: BRUNO MIGUEL DA SILVA**  
Faculdade Doctum de Serra

---

**Prof. Esp.: FERNANDO MANUEL PACHECO BOTELHO**  
Faculdade Doctum de Serra

---

**Prof. Me.: RONALDO PAULINO NASCIMENTO**  
Faculdade Doctum de Serra

# A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO LOGÍSTICA E ARMAZENAGEM EM SUPERMERCADOS<sup>1</sup>

SILVA, Aline Barros<sup>2</sup>

## RESUMO

O trabalho tem por finalidade tratar sobre logística como estratégia para maximizar as operações e processos de armazenagem, como suporte para atender melhor o cliente com mais eficiência e rapidez. Nos dias atuais, esse tema é alvo de muitas discussões no meio empresarial e administrativo. Os processos em logística se mostram cada vez mais rápidos, eficientes e ajudam a obter informações essenciais que são de grande relevância para as operações dos mais diversos setores, não somente os que estão ligados à logística. Com relação ao fator armazenagem, a escassez de informações corretas em tempo rápido pode acarretar em problemas que podem prejudicar o rendimento das operações de produção e entrega de produtos. A logística, então, é uma ferramenta que pode trazer esse diferencial competitivo.

**Palavras-chave:** Estratégia. Processos logísticos. Logística.

## 1 INTRODUÇÃO

No início do século XXI, o ambiente em que as empresas atualmente se encontram é altamente competitivo. Assim, para que haja diferenciais no atendimento e uma busca pelos serviços ou produtos da empresa é preciso projetar e implementar ações que estabeleçam vantagens competitivas dentro do mercado consumidor. Mesmo com pontos divergentes, nota-se a adoção de uma estratégia bastante relevante para as empresas que buscam o sucesso: a implementação da logística, vista como forma de gerenciar estratégias de fluxos de materiais e informações corretas que levem, de forma eficiente e num curto espaço de tempo, os produtos desde o local de origem até sua destinação final (FERREIRA; ALVES, 2005).

A globalização, a modificação no comportamento dos clientes, a diminuição do ciclo de durabilidade dos produtos e o enfraquecimento de marcas requerem que as empresas criem novas competências para que haja conquista e fidelização dos

---

<sup>1</sup> O presente texto corresponde ao Trabalho de Conclusão de Curso de Administração e foi produzido como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

<sup>2</sup> Aluna do curso de Administração da Faculdade Doctum de Serra turma 2019/1. Email: alinebarrosleg01@gmail.com

clientes. As vantagens e o diferencial de competição estão cada vez mais defasando de forma rápida. Com isso, pensar em estratégias novas com velocidade é uma das capacidades que os gestores das empresas precisam apresentar (BRAGA JÚNIOR; MERLO; NAGAN, 2009).

As empresas contemporâneas começam a entender que a sobrevivência no mercado consumidor requer uma eficiência grandiosa. Tal eficiência perpassa, obrigatoriamente, por uma gestão logística inteligente e eficiente. Para que a gestão em logística seja uma vantagem competitiva nas empresas é preciso, inicialmente, que se conheça os conceitos básicos da logística (ABREU; MELO; LEOPOLDINO, 2011).

Com a modernização da economia vivenciada pelos brasileiros nos anos 90, acometeu as empresas a pensar de forma mais competitiva. E uma das maneiras de se competir diferenciadamente é por meio da adoção de estratégias voltadas para a área de logística. O conhecimento acerca da logística e suas ferramentas contribui para melhorar os processos operacionais e estratégicos de uma empresa (FERREIRA; ALVES, 2005).

O artigo girará em torno da seguinte pergunta-problema: Como a logística contribui a diminuição de gastos e custos de uma empresa?

O objetivo do trabalho é realizar um estudo apontando como a logística pode contribuir para a melhoria e o sucesso da empresa, trazendo um diferencial competitivo e estratégias para diminuir gastos e aumentar lucros da organização.

O artigo explorará nos tópicos do referencial teórico sobre a logística, fazendo algumas considerações iniciais sobre o surgimento de sua definição e explanando alguns conceitos. O tópico seguinte abordará a questão da logística reversa, seus benefícios e a vantagem da adoção da mesma como estratégia que trará um diferencial para a imagem da empresa no mercado.

## **2 LOGÍSTICA: CONCEITOS INICIAIS**

Um dos primeiros a buscar uma definição para o termo “logística” foi E. Grosvenor Plowman, que se baseou na escola grega e na área militar, local que usou primeiramente o termo moderno de logística. Grosvenor Plowman (*apud* CORONADO, 2001) afirmava, por meio de seus estudos, que a logística era uma

forma de coordenar, de maneira excelente, a entrada de materiais, controlar os estoques, manipular os componentes em processo, visualizar o controle de embalagens, armazenagem e a expedição de produtos prontos. Segundo Abreu, Melo e Leopoldino (2011, p. 87):

[...] o vocábulo logística tem ligação com uma série de atividades que dão sustentação e suporte às atividades das empresas. A parte de realizar a distribuição, transportar, comprar e estocar, bem como serviços públicos, área educacional, saneamento básico, saúde e, recentemente cadeia de suprimentos são certos tópicos que possuem relação com a área de conhecimento da logística.

Foi nos Estados Unidos, nos anos 60, apareceu uma visão gerencial mudando a forma de perceber a área de transportes. Nessa época, já se notava que a tarefa de entregar um produto na quantidade correta, no local certo, no horário estipulado incluía muito mais do que realizar o transporte em si (MACHLINE, 2011).

A integralização da gestão da cadeia de estoques com as áreas de armazenamento, compras e produção, da área de comunicação, informações e dados seria imprescindível para o abastecimento correto com custos baixos. Ao invés da única variável transporte, a equação que envolve o abastecimento requeria a inserção de outras variáveis (SAKAI, 2005).

Christopher (2000 *apud* SAKAI, 2005) descreve a logística como o processo que visa gerenciar, de maneira estratégica, a aquisição, movimentação e armazenamento de materiais ou produtos, bem como o armazenamento de dados, informações por meio de seus canais de marketing, de maneira que se melhore e aumente a lucratividade do momento e do futuro, baixando custos dos pedidos.

Segundo Gomes e Ribeiro (2004), a logística como parte integrante do processo da cadeia de suprimentos que faz o planejamento, a implementação e o controla a eficiência e efetividade do fluxo de estoques dos bens, serviços, dados e informações que possuem relação com o processo, do ponto original ao ponto de consumo, com vistas ao atendimento de qualidade aos clientes.

A definição do termo logística feita pelos autores mostram que a função da logística é, essencialmente, ligar o processo que inicia com o fornecedor até a outra ponta da cadeia produtiva, que é o cliente. Ballou (1993, p.24) define logística da seguinte forma:

A logística empresarial trata de todas atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável.

Segundo colocações de Coronado (2001, p. 137): “[...] a responsabilidade operacional da logística é o posicionamento dos estoques, das matérias-primas, produtos em processos e produtos acabados onde requeridos ao mais baixo custo possível”. O autor, ainda, acrescenta que a logística e o processo em que se planejam, implementando e realizando o controle da eficácia e da eficiência dos estoques acabados para que o cliente seja bem atendido. A fala do autor está em conformidade com a fala de Ballou (1993), exposta no parágrafo anterior.

Já a logística externa tem relação com a parte das atividades ligadas à coleta, armazenamento, distribuição física dos produtos para os clientes, como no caso do armazenamento de produtos fabricados e já prontos, manuseio de materiais, contratação e programação de veículos para entregar o produto, processamento de pedidos e planejamento para entrega dos mesmos em tempo hábil (FARIAS; ROBLES, 2004).

A logística aplicada dentro de empresas analisa de que forma é possível prover serviços de distribuição destinados a clientes e consumidores, levando em consideração as áreas de planejamento, organização e controle das atividades de movimentação, bem como o processo de armazenagem, visando a facilitação do fluxo dos produtos. Segundo estudos feitos por Farias e Robles (2004), os anos 90 foram uma época em que houve a acentuação e integração da logística, de maneira especial, o aumento das subcontratações e ligações feitas para que as organizações focassem nos seus recursos e nas suas capacidades principais.

Oliveira e Scavarda (2008) destacam que o maior desafio dentro da área de logística é oferecer um serviço que se adeque ao custo que o cliente tenha condições ou que esteja propenso a pagar. É no aspecto da logística como vantagem competitiva e quesito de diferenciação no mercado que a área mostra-se importante para a economia.

## **2.1 Evolução**

A definição mais remota e antiga da terminologia logística vem da Grécia, em que o

termo logos significa lógica. Tal significação tem relação com a necessidade de, na guerra, criar-se estratégias para que houvesse o abastecimento de suprimentos dos soldados e das tropas em geral, como alimentação, medicação e armas. Assim, a logística tinha tratamento de diferencial competitivo para melhorar a performance dos exércitos com relação aos seus concorrentes (POZO, 2010).

Os militares com mais tempo de atuação já usavam a terminologia “logística” para designar o suprimento das munições e das provisões destinadas às tropas que estavam em campos de batalha. Os resultados da logística praticada pelos militares, que tinha contribuído de forma decisiva para a vitória na segunda Guerra Mundial, incitavam as organizações no sentido de adotarem os ensinamentos praticados pelos militares (FERREIRA; ALVES, 2005).

Influenciou, inclusive, na aceitação da visão inovadora da logística a promoção e divulgação de técnicas de pesquisa operacional. Tal área tinha como proposta a quantificação da gestão através da originação de modelos matemáticos voltados para solucionar problemas de cunho administrativo que eram muito complexos, como no caso dos transportes. Um problema constante pensado era qual tipo de fábrica ou filiais precisam abastecer quais mercados, para que houvesse a minimização de custos totais da operação (FARIA; ROBLES, 2004).

Atualmente, a logística trata de todas as atividades que envolvem a movimentação e a parte de armazenamento que tem o intuito de facilitar o fluxo dos produtos, desde o momento em que a empresa compra a matéria-prima até o momento de entregar o produto final ao cliente (SAKAI, 2005).

Devido ao fato de ser um termo amplo, há uma grande variedade de termos e expressões que revelem as muitas formas e tipos de logísticas na contemporaneidade. Expressões, tais como: logística de distribuição, logística de administração, logística de estoques, logística interna são debatidas em artigos ou ambientes acadêmicos (MARTINS, 2003).

A responsabilidade total por armazenar e movimentar, facilitando o fluxo dos produtos, desde a compra da matéria-prima até o momento de entregar o produto ao consumidor final é atribuído à logística criada por Ballou (1993).

Também é atribuída à logística os processos de fluxo de informações que botam os

produtos em movimentos, com o intuito de conseguir níveis de serviço condizentes com as necessidades dos clientes dentro de um custo que fosse razoável. Machado (2011, p. 23) descreve que: “A logística de um processo dinâmico consiste no planejamento do provisionamento, armazenagem e movimentação dos materiais necessários para o manter continuamente em atividade.”

A logística aplicada dentro de empresas analisa de que forma é possível prover serviços de distribuição destinados a clientes e consumidores, levando em consideração as áreas de planejamento, organização e controle das atividades de movimentação, bem como o processo de armazenagem, visando a facilitação do fluxo dos produtos (FARIA; ROBLES, 2004).

## **2.2 A importância da logística e planejamento logístico**

Para que a logística funcione é preciso planejar toda esta ação. Assim, é preciso fazer um planejamento logístico para que a logística ganhe eficiência. Ao discutir a questão do planejamento logístico como melhoria do nível de serviço, é importante retomar a discussão de Ballou (1993) que ressalta sobre a logística que, segundo o autor, envolve operações ligadas ao planejamento e controle da produção, movimentação de materiais, das embalagens, envolve a armazenagem e expedição de pedidos e a distribuição dos mesmos. Também engloba o sistema de comunicação usados para realização do transporte. Todas essas atividades precisam ser sincronizadas e tem o poder de levar a empresa a se destacar frente aos clientes.

Na contemporaneidade, o mercado sofre mudanças constantes e contínuas, de forma rápida. Por isso, desenvolver um bom plano de estratégia logística é algo essencial para as empresas que trabalham com comércio. Para tanto, o planejamento logístico torna-se algo essencial, pois, se for bem orientado, auxilia no atendimento das necessidades impostas pelo mercado e ajuda a empresa a verificar os recursos financeiros disponíveis e, assim, manter o controle da empresa (BASTOS, 2001).

Por meio de um planejamento logístico é possível que haja um controle financeiro por parte da empresa varejista. Na visão de Moura (1998), o controle financeiro vem do equilíbrio dos recursos financeiros que se encontram à disposição e da oferta de serviços especializados, de maneira que seja agregado o valor a estes, e, inclusive, dando oportunidade de ser um diferencial de competitividade diante da concorrência sem que afete a lucratividade da empresa.

É preciso que se desenvolva um sistema de serviços que tenha condições de atender às necessidades dos clientes. E isso se torna mais fácil quando se possui um planejamento bem estruturado e organizado dentro da área de logística. Na medida em que se opera dentro de incertezas propiciadas pelas expectativas dos consumidores, a empresa que já possui um planejamento bem elaborado e delineado tem maior facilidade em medir o nível de serviço que está sendo disposto ao cliente, principalmente com relação ao máximo que pode ser ofertado sem que haja comprometimento dos lucros (FERREIRA; ALVES, 2005).

Os administradores de empresa precisam elaborar planejamentos logísticos que tenham flexibilidade para serem ajustados aos diversos elementos logísticos, estabelecendo, dessa forma, ações adequadas que usadas quando acontecem problemas inesperados. Assim, é possível evitar um processo desgastante junto aos clientes por não terem sido cumpridas as ações programadas o que, em muitos casos, podem provocar (MARTINS, 2003).

A logística é uma atividade do setor empresarial em que há centralização na disponibilização de produtos para os clientes no lugar certo, no momento correto e na condição que o cliente deseja. Gomes e Ribeiro (2004) dizem que “[...] a logística organiza a aquisição, movimentação e armazenagem dos materiais na tentativa da maximização da lucratividade.

Gomes e Ribeiro (2004, p, 34) afirmam que: “[...] o nível de serviço ao cliente é um somatório de todas as atividades logísticas que vão desde o abastecimento até a distribuição ao consumidor final. A atividade de obtenção inicia o processo logístico interno e exerce grande influência na concepção dessa qualidade.”

Bertaglia (2003, p. 15) explica que “[...] a atividade de obtenção envolve custos definidos por ele como “custo de aquisição”. O autor revela que a definição de custos logísticos é essencial e importantíssima para avaliar os estoques, ocasionando um maior embasamento para as estratégias de compra das empresas.

### **2.3 Sistema de gerenciamento de armazém**

Para Martins *et al.* (2011), os sistemas de gerenciamento de armazenagem possuem a função de gerenciar operações cotidianas desenvolvidas dentro de um armazém. Mesmo que não possuam alguns algoritmos, o seu uso está restrito às decisões

operacionais, as quais cita-se: definição das rotas em que as coletas serão feitas, definição dos locais de endereçamento dos produtos, entre outras.

Dentro do Brasil, o número de projetos voltados para automação dentro do setor de armazéns, desde aqueles mais simplificados até os mais complexos tem crescido consideravelmente. A implantação de sistemas automatizados, seja no sentido de movimentar materiais, seja para gerenciar operações é, na realidade, uma reação às demandas de um ambiente totalmente novo de negócios, em que os clientes se mostram mais exigentes e a competição é bem maior e acirrada. Tal fator impulsiona as empresas a fazerem mudanças radicais dentro das estruturas de armazenagem e distribuição (CORONADO, 2007).

Os sistemas de armazenagem usam sistema como o WMS, ou seja, toda a gestão de armazenagem acontece por meio de software que traz melhorias para as operações de armazenagem por meio do eficiente gerenciamento de informações e conclusão de tarefas, revelando um nível de controle alto e também controle de estoque do inventário da empresa. As informações conseguidas têm origem nas transportadoras, fabricantes, a partir de sistemas de informações de negócios, clientes e fornecedores (SORIANO; SALGADO, 2014).

Com os sistemas de gestão de armazenagem é possível ter o recebimento de informações importantes, inspecionar, fazer o processo de estocagem, separação, embalagem e a expedição das mercadorias de maneira mais eficiente. A eficiência do processo é conseguida por meio de planejamento (CORONADO, 2007).

As atividades, então, passam a ser controladas e gerenciadas pelo gerenciamento de armazéns, quando realizado por meio de sistemas apropriados, ao invés de serem realizadas por meio do operador, fato que elimina o uso de anotações em papel, diminuindo erros e falhas e aumentando a velocidade das operações, propiciando maior veracidade de informações. O sistema opera em tempo real e pode ser usado em múltiplos armazéns, dando a possibilidade de visualizar o status das mercadorias tanto no local quanto à distância por meio de terminais remotos ou através de consultas feitas com o uso da internet, originando notas de transferências, acontecimento que possibilita uma visão mais globalizada e setorial acerca das mercadorias. Logo, os sistemas de gerenciamento de armazenagem têm muitas rotinas de otimização na questão da armazenagem no sentido de orientar o

remanejamento de mercadorias, agilizando a estocagem e a retirada de produtos por causa do giro das mercadorias (SORIANO; SALGADO, 2014).

### **3 METODOLOGIA**

Para construção do artigo, a metodologia usada será a pesquisa bibliográfica descritiva. Do ponto de vista de seu objetivo, essa será uma pesquisa descritiva. Uma pesquisa descritiva tem como objetivo descrever fenômenos e suas características, podendo ser utilizada também para descrever as características de uma população. Pesquisas descritivas podem ainda revelar associações entre variáveis de um fenômeno. Segundo Cooper e Schindler (2003, p.12):

[...] não é possível realizar um estudo perfeito; que qualquer método de pesquisa terá, necessariamente, falhas. Contudo, parece claro que as escolhas sobre os métodos dos estudos, os desenhos de pesquisas e as análises utilizadas têm importantes implicações para a geração do conhecimento, o que exige do pesquisador um senso crítico mais apurado e criativo durante a seleção de um método de pesquisa mais adequado ao que será investigado e apresentado com relação ao problema identificado.

Para iniciar o trabalho, fez-se a pesquisas usando os seguintes descritores: logística, gestão em logística e logística reversa. A pesquisa terá caráter qualitativo, pois, como descreve Mello (2001), a pesquisa qualitativa está relacionada com a interpretação da realidade e não em sua quantificação. Quando a intenção do autor é investigar algo de cunho mais subjetivo, como opiniões, por exemplo, não há o que mensurar nem quantificar. Assim, como se pretende demonstrar as diversas opiniões e visões de autores sobre a importância do uso da logística reversa para que a gestão logística funcione com mais eficiência, a pesquisa se enquadra, nesse caso, no caráter qualitativo.

Haverá uma pesquisa de campo enfatizando a questão da logística no cenário de armazenagem em supermercados. A pesquisa de campo contou com uma amostragem de 8 supermercados, sendo os gerentes os responsáveis por responder as perguntas feitas por meio de um questionário fechado, com perguntas de marcar X. No total foram 41 perguntas feitas aos participantes da pesquisa de campo.

### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A pesquisa de campo foi realizada nos meses de outubro e novembro de 2019, tendo

participado da coleta de dados um total de 8 participantes, sendo eles gerentes responsáveis pela armazenagem e estocagem em supermercados.

A primeira questão foi sobre o faturamento de cada supermercado. Dos 8 supermercados entrevistados, 7 deles possuem um faturamento bruto mensal acima de 1 milhão de reais e 1 entrevistado possui uma renda bruta mensal entre 501 mil reais a 1 milhão de reais.

A segunda questão foi sobre a quantidade de lojas (filiais) que cada estabelecimento possui. Dos entrevistados, 3 responderam que possuem 2 filiais, 1 respondeu que possui 3 filiais, 1 respondeu que possui 5 filiais, 1 respondeu que possui 8 filiais, 1 respondeu que possui 27 filiais e 1 respondeu que possui 180 filiais.

Depois, a pergunta foi sobre o número de check-outs. Dos participantes da entrevista, 1 respondeu 19 check-outs, 1 respondeu 24 check-outs, 1 respondeu 26 check-outs, 1 respondeu 28 check-outs, 2 responderam 16 check-outs e 2 responderam 12 check-outs.

A pergunta seguinte foi sobre a quantidade de empregados de cada estabelecimento onde o gerente entrevistado trabalha. As respostas ficaram assim dispostas: 5 deles são grandes empresas de comércio e serviço pois os mesmos dispõem de mais de 100 funcionários e 3 são empresas de médio porte de comércio e serviço por terem de 50 a 99 funcionários. Nota-se que os supermercados empregam uma considerável quantidade de pessoas.

A pergunta posterior foi sobre o tamanho do empreendimento de área construída, tendo as seguintes respostas para tal questão: 2 participantes responderam 3.500 m<sup>2</sup>, 2 responderam 2.500 m<sup>2</sup>, 1 respondeu 1.000 m<sup>2</sup>, 1 respondeu 4.000 m<sup>2</sup>, 1 respondeu 6.500 m<sup>2</sup> e 1 respondeu 18.000 m<sup>2</sup>. Sobre o tamanho da área de estoque, as respostas foram as seguintes: 2 responderam 500 m<sup>2</sup>, 1 respondeu 200 m<sup>2</sup>, 1 respondeu 800 m<sup>2</sup>, 1 respondeu 600 m<sup>2</sup>, 1 respondeu 2.000 m<sup>2</sup>, 1 respondeu 1.500 m<sup>2</sup> e 1 respondeu 2.400 m<sup>2</sup>.

O questionamento posterior foi feito para saber, aproximadamente, quantas vendas são realizadas por dia. As respostas foram as seguintes: dos entrevistados, 2 responderam 4.000 vendas diárias, 1 respondeu de 950 a 1.000 vendas diárias, 1 respondeu 2.400 vendas diárias, 1 respondeu 2.730 vendas diárias, 1 respondeu entre 1.800 a 2.000 vendas diárias, 1 respondeu 2.500 vendas diárias e 1 respondeu 300

vendas diárias.

Foi indagado também sobre o estabelecimento possuir serviço de entregas em domicílio. Dos entrevistados, 1 respondeu não possuir esse tipo de serviço e 7 responderam sim. Ter um serviço de entregas, atualmente, é uma necessidade, pois com a vida corrida das pessoas, elas tendem a buscar a comodidade de terem suas compras entregues em casa. Ter que pensar em como terá de levar as compras de supermercado para casa, quando o supermercado não possui esse tipo de serviço, o cliente poderá escolher outro local para realização de suas compras. O gestor que respondeu não, explicou em conversa informal que a maior parte dos clientes leva as compras de carro, já que o estabelecimento se encontra em uma área nobre da cidade, não havendo solicitações de entrega com frequência, já que os clientes preferem levar, no ato da compra, em seus carros particulares, aquilo que compraram no supermercado.

Sobre os tipos de produtos comercializados, os entrevistados responderam da seguinte maneira: 2 responderam todas as opções, 5 não marcaram confecção, e 1 não marcou confecção e artigos infantis, sendo as opções disponíveis para que marcassem: ( ) Alimentos; ( ) Bebidas; ( ) Limpeza; ( ) Perfumaria; ( ) Bazar/artigos domésticos; ( ) Confecções; ( ) Higiene pessoal e ( ) Artigos infantis. Como se pode notar, os supermercados, atualmente, não se restringem somente à venda de produtos alimentícios, apresentando ao cliente outras opções de comprar artigos que vão desde perfumaria até brinquedos.

Sobre a gestão de estoques, a pergunta foi sobre o supermercado usar alguma ferramenta para gerenciar esta área, sendo a resposta dos participantes todas sim para esta indagação. Administrar e gerenciar estoques é algo bastante complexo e é preciso usar dispositivos e ferramentas para que o cliente fique satisfeito com os serviços prestados. Por isso, os supermercados precisam adotar sistemas de gerenciamento de estocagem, com o intuito de melhorar as operações por meio de uma gestão eficiente de informações, as quais otimizam as operações logísticas, proporcionando melhor planejamento na área de logística, instrumento este que ajuda a elevar a excelência dos processos logísticos.

Quando pergunta sobre o uso de algum tipo de software (sistema/programa) para realizar o gerenciamento de estoque por parte dos supermercados, todos os entrevistados responderam que sim. O uso deste tipo de ferramenta ajuda no

agendamento mais correto de recebimento das mercadorias, captura de notas fiscais dos fornecedores, controle da quantidade de produtos que entram no armazém, controle de endereços dos produtos a serem guardados e armazenados pela empresa, verificação e controle de produtos, das prateleiras em que os mesmos ficam dispostos. A ferramenta, inclusive, auxilia na questão da expedição dos produtos e gerencia o estorno de mercadorias.

A preocupação central dos supermercados, como se pode notar, é gerenciar, de forma eficaz, o espaço, tornando-o seguro e adequado às necessidades de seus clientes. Os produtos são colocados em uma disposição adequada, para que as movimentações sejam rápidas.

Sobre haver um capital pré-definido para investimentos em estoque, 5 participantes responderam que há um capital pré-definido para investimentos em estoque 3 responderam que não há o mesmo investimento. As empresas que responderam sim revelam preocupação em ter produtos sempre disponíveis, para que não falte opções de compra aos clientes.

Quando perguntados sobre a frequência de falta de mercadoria, todos os entrevistados responderam que raramente existe falta de mercadoria nos estabelecimentos. Para que não haja falta de mercadoria, os supermercados precisam fazer uma gestão de estoques e controle de armazenagem que mostre a quantidade real dos produtos disponíveis para que o cliente tenha sempre nas prateleiras e sessões do supermercado aquilo que procura durante suas compras.

Sobre o uso da classificação ABC para saber quais os produtos mais importantes ou menos importantes no estoque, todos responderam que sim.

As principais dificuldades enfrentadas no gerenciamento de estoque relacionadas pelos entrevistados foram: Necessidade de reduzir a quantidade dos produtos estocado (3 entrevistados assinalaram esta questão) e Necessidade de diminuir os custos (5 entrevistados assinalaram esta questão). Sobre as ações empreendimento para resolução de tais dificuldades, os entrevistados enumeraram as seguintes alternativas:

- Redução de mix, baseado na venda de categoria;
- Não há dificuldade no gerenciamento de estoque;
- Melhorarias na negociação;

- Pesquisas diariamente para ser competitivo;
- Redução das despesas operacionais;
- Melhorias no preço da venda e compra.

Acerca de ter conhecimento dos custos gerados pelo processo de armazenagem, todos os entrevistados responderam que sim. Cabral, Carneiro e Silva (2015) descrevem sobre o processo de armazenagem, que é tida pelos autores como uma atividade que dá suporte a todas as outras atividades que acontecem dentro da empresa. Um processo de armazenagem devidamente planejado e eficaz ajuda no atendimento das necessidades dos clientes e da satisfação total dos acionistas em terem seus lucros melhorados e aumentados.

Quanto à empresa atualmente utilizar algum tipo de software (sistema/programa) para realizar o controle da armazenagem, 2 entrevistados responderam que não utilizam nenhum um tipo de software e 6 afirmaram que sim. Sobre a empresa investir em tecnologias para o melhor gerenciamento do armazém, os entrevistados disseram que existem sim, há investimento em tecnologias para melhoria e controle adequado de estoques, distribuições, alocação dos produtos. As mudanças necessitaram de adoção de sistemas de informação eficientes para aplicação no gerenciamento da armazenagem. Era preciso investir em sistemas automáticos para controle da movimentação e separação dos produtos.

As etapas do processo em logística dentro da empresa pesquisada, segundo o gestor, vão do planejamento, coordenação e controle das mercadorias que entram e saem do armazém, até o desenvolvimento de operações que se destinam ao abrigo e manutenção correta do espaço em que os materiais são armazenados.

Com isto, fica claro que as práticas que abrangem as novas tecnologias com relação aos processos logísticos inserem os aspectos físicos e lógicos e, também, as orientações sobre como usar informações catalogadas pelos sistemas de gerenciamento de armazenagem e estocagem para nortear decisões da empresa em estudo, fato que contribui para o melhoramento dos resultados finais do negócio.

Como os entrevistados classificam a organização de sua área de estoque/armazenagem foi uma das indagações feitas em que as respostas

observadas foram: 2 responderam ótima; 1 respondeu regular; 5 responderam boa. A justificativa para as respostas foi que esta é uma área totalmente apropriada para isso.

Em relação ao Layout do armazém, a indagação era sobre ele estar estruturado de forma que facilite a localização e armazenagem dos produtos. Dos entrevistados, 7 responderam sim e 1 respondeu não. Na visão de Monks (1987), um layout bom dará a oportunidade de que materiais, pessoas e informações fluam de maneira eficaz e segura. Gerar formas de layout é um passo decisivo e crítico dentro do processo de planejamento da produção. É essencial que aqueles que planejam a produção e o layout possuam criatividade e compreendam as alternativas possíveis para elaboração o arranjo do layout.

Um dos entrevistados, em perguntas posteriores, aborda sobre o WMS. Segundo conversa informal com esse gestor, o uso do WMS ajudou na melhoria do layout do armazém do supermercado para melhor organização das mercadorias. Como ele mencionou, com o crescimento dentro do ramo da atividade industrial, empresas buscam diferenciais e melhorias para que possam aproveitar melhor o tempo de produtividade dos processos e das atividades que realizam os seus colaboradores. Em diversas situações, o layout usado pelas empresas é um grande gargalo, pois não é bem planejado e arranjado. Dessa forma, não há um aproveitamento máximo para a produtividade, mostrando um rendimento e produção ineficiente. Mesmo que um novo layout acarrete tempo e gere custos, sem uma estrutura apropriada, os malefícios podem ser enormes. Então, um dos grandes desafios das empresas de pequeno, médio e grande porte é fazer uma adaptação do layout, observando sempre o crescimento da empresa, isto é, notando sempre a entrada de produtos novos na linha de produção. Assim, as empresas cada vez mais buscam medidas para solucionar e aperfeiçoar seu arranjo físico, aumentando sua lucratividade.

Os instrumentos utilizados para armazenagem dos produtos, segundo dados coletados ficaram assim dispostos: 4 entrevistados responderam empilhadeira, paleteira, manualmente, 2 responderam empilhadeira e paleteira, 1 respondeu paleteira e 1 respondeu manualmente.

Sobre qual estrutura é utilizada para o armazenamento dos produtos, as respostas foram: 1 supermercado ainda utiliza estantes e 7 deles utilizam porta-paletes.

Quando perguntados se existe um controle da data de validade dos produtos armazenados, todos os entrevistados responderam que sim. A data de validade é uma das muitas informações essenciais dentro do controle de armazenagem. E informação é essencial para que os supermercados saibam como gerenciar seus produtos de maneira que o consumidor e cliente se fidelize. A informação se revela de múltiplas maneiras, por isso, muitas vezes, não se consegue entender como ela pode modificar a economia. A informação tem seu papel dentro da economia como um todo e não somente tem relevância nos processos logísticos, que é o foco do trabalho. Ela pode ser entendida, em termos de organização, como ponto central do que se produz, do que se faz, do que se compra, vende. Assim, administrar a informação de maneira correta, inteligente é uma tarefa que tem se tornado essencial para as empresas (RIBEIRO; SOUZA; SOUZA, 2015).

A informação é a base para realização do trabalho nos dias de hoje, tornando-se, em conjunto com a capacidade mental de cada indivíduo a medida um fundamento imprescindível para que haja inovação dentro da empresa, para que os processos organizacionais sejam mais eficientes (BERTAGLIA, 2009).

Os ativos físicos são importantes, mas uma empresa que investe em informação tem uma grande vantagem competitiva. Com a informação, dentro de processos administrativos, como no caso da logística, é possível corrigir erros, melhorar ações e obter mais ganhos e clientes. Uma informação correta é um instrumento indispensável para que a empresa cresça e tenha sucesso.

Acerca do uso de sistemas para ajudar no controle da armazenagem ficou claro, durante as entrevistas, que realmente este instrumento é eficiente para melhorar e otimizar a etapa da armazenagem, nas respostas dos entrevistados foi possível verificar que houve uma unanimidade sobre a importância de ferramentas e sistemas que acarretam em melhorias e maior agilidade, eficácia nos processos logísticos de armazenagem.

No momento em que uma empresa entende que existe a necessidade de se fazer controles mais adequados e apurados sobre as operações logísticas, ela consegue identificar que tipo de operações deve sofrer melhorias, reformulações, replanejamento para serem estruturadas de maneira mais adequada, trazendo melhor produtividade e agilidade dentro das ações de armazenar e estocagem de mercadorias. Para tanto, ela precisa usar ferramentas com processos que sejam pré-

definidos e que possam ser ajustados à realidade da organização. Logo, optar pela ferramenta que possa ajudar no processo de armazenagem ajudará nos ajustes necessários e no apoio do fluxo de operação do armazém, como ficou claro durante observações, entrevistas e conversa com o gestor da empresa estudada.

Outra pergunta feita aos entrevistados foi sobre a existência de um setor voltado aos processos de logística na empresa, 3 entrevistados responderam que não tem um setor voltado para esta área e 5 responderam que sim.

Sobre como se apresenta a Logística na sua empresa, as respostas coletadas foram: 1 respondeu não há uma clara definição de logística; 3 responderam interligada com outras áreas e 4 responderam bem definida.

E sobre a importância da Logística para empresa, as respostas foram: 2 responderam importante e 6 responderam muito importante. Com um sistema adequado de Logística, as mercadorias passaram a ser estocadas em qualquer parte disponível no depósito, já que todas as áreas passaram a ter uma única identificação com um cadastro e sendo controlada pelo computador. Assim, um sistema de armazenagem eficiente tem a função de gerenciar as funções primordiais dentro do processo de armazenagem (recebimento, estocagem e separação) com a integralização de tecnologias que usam, por exemplo, código de barras e rádio frequência, o que causa redução de custos, melhoramento do nível do serviço e no que se refere a melhoria das respostas dos indicadores de desempenho usados no processo logístico (CÂNDIDO, 2013).

Seis dos oito entrevistados responderam que a empresa na qual atuam veem a Logística como um diferencial competitivo e 2 deles já não tem a mesma visão. Na visão de Bowersox e Closs (2001), o objetivo principal da logística é o de chegar a um nível de serviço em que cliente tenha o menor custo total possível, oferecendo, principalmente, capacidades logísticas alternativas enfatizando sempre a flexibilidade, a agilidade, o controle operacional e o compromisso de oferecer um serviço de alta qualidade. Segundo Faria e Robles (2004), o serviço usado para atender os clientes, dentro da parte de transporte de cargas, como outro qualquer, precisa e depende de atividades que sejam voltadas para que satisfação plena do cliente, ofertando a certeza de que a empresa que fornece o serviço é parceira de excelência do negócio da empresa que está realizando a entrega.

Sobre as áreas em que a Logística possui mais influência, os dados coletados ficaram assim dispostos: 1 entrevistado respondeu controladoria; 1 respondeu compras; 1 respondeu compras, transporte, comercial, estoque, movimentação interna; 1 respondeu todos com exceção de PCP; 1 respondeu compras, comercial, controladoria, estoque; 1 respondeu compras, movimentação interna; 1 respondeu compras, fornecedores, logística reversa, comercial, armazenamento, estoque, movimentação interna, sistema (WMS) e 1 respondeu compras, fornecedores, transporte, comercial, faturamento, estoque.

Um dos entrevistados cita sobre o sistema WMS. De forma geral, a implementação correta do WMS faz com que a empresa se torne altamente competitiva, pois a ferramenta ajudou na movimentação das mercadorias. O WMS é uma ferramenta de fácil adaptação e o desenvolvimento dentro da empresa foi bastante simples. Para que houvesse respostas satisfatórias, a empresa precisou mudar sua estrutura de suporte.

A contribuição do WMS como ferramenta para auxiliar no melhoramento da etapa da armazenagem, trazendo melhorias sobre os processos logísticos. Todos os participantes da pesquisa de todos os setores dos quais fazem parte responderam que sim, a ferramenta contribui para agilizar os serviços de armazenagem e nos demais processos logísticos.

Sobre o entendimento dos entrevistados como a logística contribui na redução de custos, as respostas coletadas foram: 2 responderam estoque; 1 respondeu estoque, programação 1 respondeu transporte, estoque, prazos, programação; 1 respondeu processos, estoque, prazos; 1 respondeu estoque, fornecedores, prazos; 1 respondeu processos, estoque, fornecedores, prazos; 1 respondeu processos, estoque, fornecedores, programação.

Com relação a existência de interação da Logística com alguma área existente nos supermercados, as respostas coletadas foram as seguintes: 1 respondeu todos (Comercial, Marketing, Recursos Humanos, Produção); 1 respondeu comercial, RH, produção e 6 responderam comercial. Sobre a existência de uma área de recebimento definida, todos os entrevistados responderam que sim.

Acerca de haver uma logística para produtos avariados dentro do armazém do supermercado ou que fiquem avariados no trajeto para o supermercado, 1

entrevistado respondeu não e 7 responderam sim. Desta forma, ficou evidente a preocupação da maioria dos supermercados com a implementação de uma logística reversa. O objetivo central da logística reversa é fazer uma gestão e uma distribuição eficiente sobre o material que não será usado, dando possibilidade de que haja retorno de bens ou de materiais que podem voltar ao ciclo de produção, dando maior valor econômico, ecológico e uma imagem de que a empresa possui uma consciência sobre o meio ambiente (LEITE, 2005).

A logística reversa é um conceito com um novo olhar sobre a cadeia de suprimentos e distribuição de produtos, pois existe o foco na redução da exploração dos recursos da natureza, já que é possível recuperar materiais que podem retornar ao ciclo produtivo ou fazer o descarte correto, diminuindo a poluição no meio ambiente (CAVALCANTI, 2003).

Na visão de Andrade, Ferreira e Santos (2009), os fatores centrais que dão motivação para que empresas implementem a logística reversa em seu planejamento e no processo de gestão são: cumprimento da legislação sobre o produto produzido, competitividade, melhoria da imagem da empresa diante do mercado, revalorização econômica, estoque renovado, maior ganhos econômicos devido ao fato de que haverá um gasto menor com matéria-prima, a questão da responsabilidade social e ambiental, recuperação de material que será usado para produção de outros itens e diminuindo os gastos e custos da empresa.

Na visão de Guarnieri *et al.* (2006), os materiais que serão destinados à logística reversa podem ser separados por dois grupos: o primeiro são os produtos, que podem somente necessitar de algum acerto ou reparo para ser posto novamente no mercado e as embalagens, que podem ser recicladas ou devolvidos pelos clientes ou, ter que ser descartada devidamente devido a restrições legais sobre a composição do produto em que a embalagem estava.

Acerca da logística reversa para produtos que perderam a validade ou são avariados, ou com problemas na embalagem, gramatura, ou seja, o produto sofre algum tipo de alteração e fica impossibilitado de ser comercializado. 100% dos entrevistados afirmam que os fornecedores realizam a troca desses produtos e assim mostrando o compromisso dos supermercados pesquisados em não somente vender o produto, mas, também dar aos que não podem mais ser consumidos uma destinação correta. Couto e Lange (2017) relatam que a implementação da logística reversa por parte das

empresas, geralmente, tem motivação de três eixos: o ambiental o financeiro e o legal. A motivação está na vantagem competitiva por meio do desenvolvimento de uma imagem de responsabilidade ambiental, de produtos que causam menos impacto ao meio ambiente. Aderindo a logística reversa, as empresas desenvolvem uma imagem em que os clientes percebem sua responsabilidade, não somente em fornecer um produto de qualidade, mas mostra preocupação com questões acerca do meio ambiente.

Sobre o fornecedor trocar para os supermercados os produtos vencidos, 1 respondeu que não e 7 responderam sim, existe a troca quando os produtos não podem ser mais vendidos aos consumidores por causa dos prazos de validade. Essa troca é realizada quando o fornecedor efetua a próxima venda, mediante a entrega do produto novo, o produto vencido é recolhido.

Quanto à existência de uma logística reversa para as embalagens dos produtos (papel, plástico, papelão), todos responderam que sim. As embalagens, em grande parte das vezes, são destinadas a locais que fazem a reciclagem das mesmas ou doadas a catadores que trabalham com estes materiais como forma de sustento e provimento financeiro. Assim, é preciso que o comércio, como os de supermercados, invista em logística para que os produtos oferecidos ao cliente estejam sempre dentro de padrões de qualidade e também não falte nas prateleiras. Assim a logística também atuará na gestão de estoques, pois é preciso que haja o produto na quantidade certa, mas que não haja investimento demasiado no intuito de se ter mercadorias sem saída de venda dentro das lojas.

Ao abordar sobre o descarte correto de “restos” de carne e subprodutos ligados à área de açougue, todos os entrevistados responderam sim, existem protocolos e medidas para o descarte certo, a destinação correta no que tange a restos de produtos vendidos em açougue.

Sobre o haver descarte correto para restos de alimentos e produtos que não podem ser mais consumidos pertencentes à área de hortifruti, 1 entrevistado respondeu que não existe um descarte correto para esta área e 7 responderam sim, existe o descarte correto para produtos desta área.

E sobre o descarte correto para restos de alimentos e produtos que não podem ser mais consumidos e pertencentes à área de padaria, 1 entrevistado respondeu que não

e 7 responderam que sim existe logística reversa ou qualquer tipo de estratégia voltada para destinação correta dos resíduos produzidos nesta área do supermercado.

Quando perguntados sobre logística reversa recebe a devida importância e investimento por parte da empresa, 1 entrevistado respondeu que não e 7 responderam que sim. Este posicionamento mostra que os supermercados estão evoluindo no pensamento e nas ações em se tratando de logística reversa, mostrando que há consciência ambiental e de sustentabilidade, já que esse tipo de logística também ajuda a natureza, pois os produtos e os restos de produtos que não podem mais ser aproveitados ou reciclados recebem uma finalização correta, não poluindo e não degradando o meio ambiente.

Sobre a logística reversa ser um diferencial competitivo para a empresa, 2 entrevistados responderam que não e 6 responderam que sim. As empresas atuais adotam a logística reversa, até mesmo, como forma de passar uma imagem positiva, de responsabilidade social e ambiental, para o seu público-alvo, para seus clientes.

A logística reversa ajuda na redução de custos. A redução do custo deve ser derivada da melhoria de processos já realizada pela empresa, porém sem o auxílio de uma tecnologia específica, as melhorias não podem ser feitas, mesmo na área de logística reversa. Ter um sistema que possibilite o planejamento inclusive da logística reversa é algo essencial para que haja conquista de clientes. (CRIVELLARO; SOUSA, 2011).

Os serviços de armazém de supermercado, atualmente, vão muito além de somente estocar produtos a curto e médio prazos. Nos dias de hoje, essa atividade envolve controle de inventário, montagem de conjuntos de produtos, realização da etapa de embalar e controlar a qualidade dos produtos. A tendência é que haja esforços para que as necessidades dos clientes sejam satisfeitas, agregando valor ao serviço e a etapa de armazenamento (ALBINO, 2015). Existem alguns desafios que os entrevistados apontaram e que devem ser frisados:

1 – É preciso que haja informação corretas sobre os produtos que são estocados, sabendo detalhadamente a quantidade de cada um, a localização. Estas informações devem ser obtidas de maneira ágil e prática, sempre que preciso;

2 – Para que haja otimização do espaço físico, o lugar em que o estoque fica, o local de armazenamento de certa mercadoria não pode ser fixo, tem que ser modificado de acordo com as necessidades que vão aparecendo;

3 – De acordo com a quantidade de produtos e da atividade de venda que aumenta, é essencial que se centralize as informações sobre o controle de estoque, com o intuito de que se garanta quaisquer mudanças no estado do estoque e tal informação seja inserida no sistema e qualquer um possa avaliar tal informação. Se somente uma pessoa puder fazer isso, o produto pode sofrer avarias.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo realizado sobre a implementação de tecnologias de instrumentos, de logística, de planejamento logístico e logística reversa dentro do gerenciamento de armazéns, mostrou que esta ferramenta traz benefícios e aumento da satisfação do cliente, que recebe um produto de qualidade em um tempo menor.

Quando existe um sistema de logística adequado existe maiores possibilidades de detecção de erros e falhas durante a separação de encomendas e mais rapidez dentro dos processos logísticos de armazéns. Os resultados com de sistemas no gerenciamento de processos logísticos relacionados às atividades de armazéns de supermercados mostram que as informações obtidas chegam mais rapidamente e elas podem ser usadas para tomada de decisões que proporcionam melhorias dentro da empresa.

Ficou claro que, ter uma logística adequada e um sistema adequado de armazenagem e estocagem ajuda na obtenção de informações sobre a disposição dos produtos, sobre possíveis necessidades de mudança de local de produtos para outras prateleiras, trazendo rapidez e mais visibilidade sobre os produtos estocados no local.

Assim, diante dos estudos feitos, é visível que todos os processos praticados dentro de um armazém de supermercados são mais eficientes. Com a implementação de uma logística adequada, o supermercado consegue agilidade na reposição de produtos, evita que falte produtos que os clientes procuram, proporciona a oportunidade de troca ou destinação correta de produtos ou de restos e embalagens.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, J. C. A.; MELO, D. R. A.; LEOPOLDINO, C. B. Entre fluxos e contra-fluxos: um estudo de caso sobre logística e sua aplicação na responsabilidade socioambiental. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 10, n. 1, p. 84-97, 2011.

ANDRADE, E. M.; FERREIRA, A. C.; SANTOS, F. C. A. Tipologia de sistemas de logística reversa baseada nos processos de recuperação de valor. In: Simpósio de Administração da produção. LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 12, 2009. **Anais...** São Paulo: FGV, 2009.

ALBINO, Daniel. **A Dialética de doutrinas francesa e norte-americana no Exército Brasileiro**: O caso da Força Expedicionária. 2015. Dissertação (de Mestrado em História Social) – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**: transporte, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.

BASTOS, Marco Antônio Nunes. **A gestão da logística em empresas de rochas ornamentais: um estudo de caso comparativo**. 2001. 153 f. Dissertação (Mestrado Executivo) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001.

BERTAGLIA, Paulo R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2003.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001.

BRAGA JÚNIOR, Sergio Silva; MERLO, Edgard Monforte. NAGAN, Marcelo Seido. Um estudo comparativo das práticas de logística reversa no varejo de médio porte. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, , v.3, n.1, p.64-81, 2009.

CABRAL, Amanda Tavares; CARNEIRO, Jessica do Rosario; SILVA, Camilla Rachel Nunes da. Estudo sobre o processo logístico de armazenagem e estoque de uma empresa varejista localizada em Belém-PA. **XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Fortaleza, CE, Brasil, 13 a 16 de outubro de 2015. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STP\\_206\\_222\\_28426.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_206_222_28426.pdf)>. Acesso em 10 jun. 2019.

CANDIDO, Roberto. **Modelagem de processo "supply chain" informado usando tecnologia RFID**: estudo de caso para a cadeia do agronegócio. 2013. 100f. Tese (Doutorado em Engenharia Naval e Oceânica) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

CAVALCANTI, Clóvis. **Desenvolvimento e Natureza**: estudos para uma sociedade sustentável. São Paulo: Atlas, 2003

CORONADO, Osmar. **Controladoria no atacado e varejo**: logística integrada e modelo de gestão sob a óptica da gestão econômica logistica. São Paulo: Atlas, 2001.

COUTO, M.C.L.; LANGE, L.C. Análise dos sistemas de logística reversa no Brasil. **Eng. Sanit. Ambient.**, v.22, n.5, p. 889-898, 2017.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CRIVELLARO, Fernanda Furio; SOUSA, Fernanda Teixeira de. Logística reversa um colaborador para o meio ambiente. **III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano**, Lins, 17 – 21 de outubro de 2011

FARIA, Ana Cristina De; ROBLES, Léo Tadeu. **Custos logísticos: discussão sob uma óptica diferenciada**. In: Anais do XI Congresso Brasileiro de Custos – Porto Seguro, BA, Brasil, 27 -30 out. 2004.

FERREIRA, Karine Araújo; ALVES, Maria Rita Assumpção. Logística e troca eletrônica de informação em empresas automobilísticas e alimentícias. São Carlos, **Revista Produção**, v. 15, n. 3, p. 434-447, 2005.

GOMES, Carlos F.S.; RIBEIRO, Priscilla C. C. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

GUARNIERI, P.; CHRUSCIACK, D.; OLIVEIRA, I. L.; HATAKEYAMA, K.; SCANDELARI, L. WMS – Warehouse Management System: adaptação proposta para o gerenciamento da logística reversa. **Produção**, v. 16, n. 1, p.126-139, 2006.

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

MACHLINE, Claude. Cinco décadas de logística empresarial e administração da cadeia de suprimentos no Brasil. **Rev. adm. empres.**, v. 51, n. 3, p. 227-23, 2011.

MACHADO, Adélio A. S. C. Importância da logística da via de síntese em Química Verde. **Quím. Nova**, São Paulo, v. 34, n. 7, p. 1291-1297, 2011.

MARTINS, R. S. M. et. al. Gestão do transporte orientada para os clientes: nível de serviço desejado e percebido. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 16, p. 1100-1119, 2011.

MARTINS, Petrônio Garcia; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da Produção**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MONKS, J. G. **Administração da Produção**. São Paulo: Mgraw-Hill, 1987.

MELLO, Luiz Gonzaga de. **Antropologia cultural**: iniciação teorias e temas. 8. ed. São Paulo: Vozes, 2001.

MOURA, Reinaldo Aparecido. **Manual de logística**: armazenagem e Distribuição Física. São Paulo: IMAM, 1998.

OLIVEIRA, R.; SCAVARDA, L. F. Logística. In: LUSTOSA, L.; MESQUITA, M. A.; QUELHAS, O.; OLIVEIRA, R. **Planejamento e controle da produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**: Uma Abordagem Logística. São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Denize Euzébio; SOUZA, Irma Gracielle Carvalho de Oliveira; SOUZA, Alexandre Pereira de. O conceito de informação e conhecimento sob a ótica dos docentes do Curso de Biblioteconomia UFCA. **Revista de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v.1, n. 1, p. 16-29, 2015.

SAKAI, Jurandy. **A importância da logística para a competitividade das empresas**: estudo de caso na indústria do pólo de Camaçari. 2005. 224 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2005.

SORIANO, Felipe Furlan; SALGADO, Alexandre Pereira Junior. Uma análise do Sistema de Gestão WMS: um estudo multicaso em empresas desenvolvedoras e usuárias. **Produção Online**, v. 14, n.1, p.195-218, 2014.

## **THE IMPORTANCE OF SUPERMARKET LOGISTIC MANAGEMENT AND STORAGE**

### **ABSTRACT**

*The purpose of this paper is to treat logistics as a strategy to maximize operations and production processes, as a support to better serve the customer more efficiently and quickly. These days, this topic is the subject of much discussion in business and administration. Currently, logistics processes require agility, information accuracy throughout the distribution chain, so information is a major factor in logistics operations. Regarding storage, the lack of accurate information in a timely manner can cause serious decision making and customer service problems. Logistics, then, is a tool that can bring this competitive differential.*

**Keywords:** *Strategy. Logistic processes. Logistics.*