

LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO: estudo de empresas do segmento de confeitarias da cidade de Lençóis Paulista/SP

Milena Cordeiro Lopes
milenacordeirolopes01@gmail.com
Faculdade Vilas Boas

Gabriela Lima Agassi
gabrielaagassi@hotmail.com
Etec Cidade do Livro

Eliamara Cândido
eliamara-candido@hotmail.com
Etec Cidade do Livro

Vitoria Regina Bezera
vivi_abade@hotmail.com
Etec Cidade do Livro

Washington Luiz Tomaz
wltomaz18@gmail.com
Etec Cidade do Livro

Resumo: A logística refere-se a todas as 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 prover níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável. O presente trabalho tem como objetivo verificar como as confeitarias de Lençóis Paulista/SP tem trabalhado com a logística de distribuição em prol da satisfação do seu cliente. Com o procedimento de levantamento foi possível coletar quatro respostas de micro e pequenas empresas do ramo de confeitaria e observar que elas têm entendimento sobre o que é logística de distribuição e sua importância para seus negócios e para fidelização do cliente. Na análise de resultados é observado que na prática logística essas empresas têm limitações de conhecimento e abrangência da ciência logística e que com isso acaba cometendo erros simples como o gerenciamento de estoques, avarias e atraso na entrega dos produtos. Conclui-se que a logística é aplicada em qualquer segmento, nicho e tamanho empresarial e que as micros e pequenas empresas tem limitações de recursos humanos e financeiros no gerenciamento da logística, contudo, a sua aplicação correta faz com que a organização seja competitiva.

Palavras Chave: Logística - Distribuição Física - MPE - Confeitaria -



1. INTRODUÇÃO

Dentre os inúmeros processos organizacionais, aprimorar o desempenho logístico se tornou essencial não só para a sobrevivência empresarial como também para o seu sucesso na atual arena competitiva. Tal atenção se faz necessário para as organizações pois de acordo com Ballou (2010) calcula-se que a média do custo logístico empresarial pode representar um valor aproximadamente de 11% das suas vendas.

Na gama das atividades logísticas, a distribuição física é apontado por várias empresas como o processo mais oneroso, pois sua amplitude engloba atividades como transporte e a armazenagem de produtos acabados, visto que demanda despesas com transportes e estoques elevando os custos totais (SABINO; FERREIRA, 2011). De acordo com Nogueira (2018) estima-se que uma empresa tem como custo de transporte de 1 a 2% do faturamento total, podendo chegar a 7% de custo conforme o seu produto ou cliente; para o autor o custo de transporte corresponde a 59% dos custos logísticos, posteriormente vem os custos gerais como juros, impostos, depreciação, seguros etc.; representando um total de 28% e outros custos como armazenagem, despacho e administração com 13%.

Nos últimos dois anos as organizações precisaram se adequar completamente pelo efeito causado pela pandemia da Covid-19. Devido as regras de vigilância sanitárias e de saúde por parte governamental, a sociedade como um todo precisou mudar seus hábitos, impactando também as empresas, visto que, por meio de decretos ordenavam quarentenas e procedimentos diferenciados de trabalho de empresas consideradas como serviços não essenciais para contenção do vírus. Diante disto, empresas de grande, médio e pequeno enfrentaram consequências econômicas, onde muita delas adotaram como estratégias de vendas a utilização do *e-commerce* ou comércio eletrônico, logo, necessitando de maior planejamento em sua logística de distribuição, principalmente no que tange as micros e pequenas empresas, que é foco esta pesquisa.

Quanto as microempresas, vêm tomando seu respectivo lugar cada vez mais no mercado de trabalho e desta maneira vem fazendo com que o aumento da economia seja sempre significativo. De acordo com o Sebrae (2022), quatro em cada dez brasileiros são proprietários de seus próprios negócios e a maioria são empresas de pequeno porte. Segundo eles o Brasil já tem aproximadamente 6,6 milhões de micro e pequenas empresas (MPEs), contribuindo com 30% do PIB e gerando uma renda de R\$ 23 bilhões por ano na economia nacional, colocando o país no topo dos países mais empreendedores do mundo, com um total de empresas que corresponde a 98,5% de todas as empresas do país, ficando apenas 1,5% do total com as empresas médias e grandes.

Para um tratamento diferenciado em relação as MPE, foi criado a Lei Complementar 123/2006 que vem com o intuito de favorecer as mesmas e tornar justo e legal o trabalho dos empreendedores e estimular o desenvolvimento econômico, na qual o empreendedor também tem seu papel de grande importância nesse processo, que são todos os dias dar seu melhor e da forma mais otimizada possível, para assim manter a sobrevivência de seu negócio. Segundo dados do Sebrae (2018b) existem um conjunto de fatores que causam um impacto negativo levando a mortalidade desses negócios como a falta de planejamento dos negócios, prazos com fornecedores, a capacitação em gestão empresarial e a gestão do negócio em si e aqui ressalta-se o papel da logística como um todo.

Ao retratar a importância da logística para as micros e pequenas empresas, de acordo com pesquisas realizadas pelo Sebrae (2018b) através de consultorias aplicadas diretamente para empresários, observou-se que há falha e baixa procura em informações a respeito da importância logística dentro do seu negócio, haja visto então, determinada preocupação com tal cenário, visto que os empresários não tem conhecimento e preocupação com esta temática, não dando notabilidade e compreendendo a sua essencialidade no negócio.



O segmento alimentício é um dos nichos que os empreendedores mais optam em investir, avançando 16,9% em receita no ano de 2020, registrando R\$ 922,6 bilhões, incluindo exportações e vendas para o mercado interno, representando 10,6% do PIB nacional (BOCCHINI, 2022); essa área é uma necessidade que sempre terá público e seu espaço no mercado nunca será substituído. De acordo com a lei da oferta e da procura, quanto mais interesse houver em relação ao segmento, mais oferta será oferecido.

Dessa forma, grande parte de quem pensa em abrir seu próprio negócio opta pela escolha da área de alimentos. De acordo com uma pesquisa sobre os pequenos negócios realizada pelo Sebrae (2018b) mostram que 61% dos empresários que atuam na área já estão há mais de 10 anos no ramo. Ser empreendedor é enfrentar cada dia um obstáculo diferente para que assim o desenvolvimento do seu negócio seja contínuo.

Dentre este cenário, urge a seguinte pergunta problema: como as confeitarias do município de Lençóis Paulista/SP tem trabalhado na conjuntura da movimentação de seus produtos e lidado com a sua logística de distribuição? Na busca da resposta da questão levantada, esta pesquisa tem como objetivo verificar como as confeitarias localizadas no município de Lençóis Paulista/SP tem se utilizado de sua logística de distribuição em prol da agilidade, efetividade e satisfação do seu trabalho e de seu cliente.

O presente trabalho justifica-se devido a importância da temática da logística de distribuição do âmbito empresarial, visto que, dentro das confeitarias a atenção e cuidado deve ser dobrado, desde a compra dos produtos até a movimentação deles.

a manipulação de alimentos é um processo constante nas padarias e confeitarias. Nas etapas de preparação, durante o transporte e no armazenamento e mesmo na operação de venda ocorrem diversas ações com os insumos que podem gerar vários problemas se não tomados os devidos cuidados. Essas interferências têm potencial para afetar a qualidade dos produtos e do ambiente da empresa, comprometendo a saúde do consumidor, dos funcionários e de todos que circulam pelo ambiente da loja (ENGEALI, 2021, texto digital).

Além do mais se faz necessário estudo com o impacto que as empresas tiveram da pandemia e estratégias da logística de distribuição em prol de seus negócios, e no que tange as micro e pequenas empresas, que sofreram maiores consequências, como também por falta de estudos com este segmento empresarial, pois para Silva; Pitassi (2013, p. 32) é “ainda baixa a presença de estudos científicos sobre as MPEs brasileiras”. Desta forma é importante o aumento de buscas e estudos científicos sobre tal tipo de empresa.

2 APORTE TEÓRICO

2.1 LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO: CONCEITUAÇÃO E BREVES CONSIDERAÇÕES

Compreende a distribuição física como o processo da logística que cuida da movimentação, do estoque e do processo de pedidos dos produtos semiacabados ou finais da empresa. Na visão de Gomes; Ribeiro (2004) a distribuição física detém atenção por parte organização quanto aos custos, visto que ela absorve próximo de dois terços dos custos logísticos.

A logística de distribuição tem a função de conceder a quantidade de mercadorias certa, no tempo certo e no lugar certo. “A distribuição física cobre segmentos que vão desde a saída do produto na fábrica até sua entrega final ao consumidor” (NOVAES, 2007, p. 242). Nela deve haver uma evolução de otimização de processos constantes, visando sempre a maior lucratividade e melhoria dos procedimentos. Para que ela funcione é indispensável um planejamento regrado, tendo toda uma atenção especial, pois é a partir do plano de ação que ela se inicia e assim alcance seu objetivo principal, que é a satisfação do cliente final

(CARVALHO; DIAS, 2004). Para ilustrar o que tem sido abordado até aqui, a figura 1 mostra as operações e os fluxos materiais e informacionais, que são um dos objetivos centrais da logística e a distribuição se aplica nos fluxos finais, ou seja, no depósito onde fica os produtos semiacabados ou acabados até ao consumidor final.

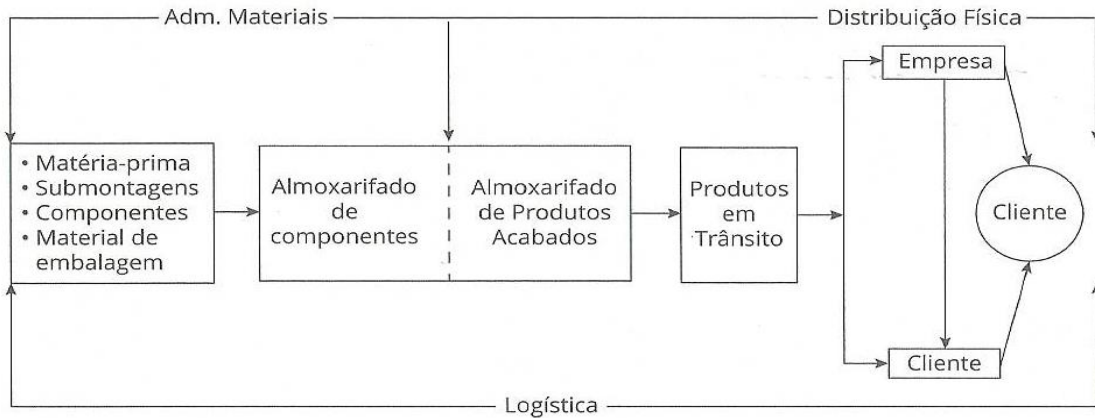


Figura 1: Sistema logístico
Fonte: Dias (2017, p. 22)

Em consonância com a figura acima e corroborando com os demais teóricos, Dias (2017, p. 22) ainda conceitua a distribuição com a entrega do “produto certo, no lugar certo, na quantidade correta, no tempo certo e no menor custo”. O autor ainda insere que para a logística de distribuição ter essa viabilidade é necessário um planejamento de distribuição que engloba uma projeção de produtos vendidos e da área contemplada de vendas e após realizar um sistema para satisfazer as demandas previstas.

Outro ponto destacado por Dias (2017) é a interligação da logística com a área de *marketing*, pois algumas decisões precisam ser tomadas em conjuntos, visto que afetam a área de vendas e conseqüentemente a relação com o cliente. Isso realça o entendimento de Ballou (2010) quanto a logística de distribuição, pois para ele para que ela funcione é necessário ter uma visão holística em diversas etapas, entre elas: armazenamento e acondicionamento do produto; manuseio e movimentação dos produtos; entrega ao cliente: pontualidade e estado do produto; resolução de problemas relacionados à entrega: embalagem, distância, quantidade de mercadorias e situação das rotas.

Desta forma, vale ressaltar que a importância do papel do cliente quanto ao *feedback* para a empresa prestadora de serviços, seja ele, positivo ou negativo, referente ao processo logístico, pois a partir disso, tornará o processo mais eficiente, podendo até ocasionar melhorias dentro da logística de distribuição. Contudo, esse processo só se torna efetivo a partir do nível de avaliação dos clientes frente aos serviços prestados ao mesmo, sempre levando em consideração um ponto chave, que é a pontualidade das entregas. Esse quesito é vital dentro do mercado, é o que define o grau de satisfação do destinatário e se ele irá se tornar um cliente fiel ou se irá procurar outro fornecedor.

De acordo com Pozo (2010) quando o sistema logístico é falho, ocorre um certo conflito na troca de informações dentro da empresa e entre os funcionários tornando o cliente insatisfeito, levando ao desgaste da imagem da organização e ao alto custo indesejado. Por isso, é indispensável que alguns produtos tenha uma adaptação a condições específicas do mercado e as exigências dos clientes, maximizando a lucratividade presente e futura, diminuindo os custos de produção e garantindo a plena satisfação do cliente, tendo como aparato para alcançar uma posição de superioridade duradoura em relação aos concorrentes



com o uso de bases e algumas ferramentas auxiliares, tais como: a capacidade da organização de diferenciar-se dos demais com o auxílio da logística, obtendo vantagens competitivas sustentáveis e defensáveis com uma visão voltada para as realidades do mercado atual, não podendo pressupor que os produtos por ter qualidade sendo considerados bons sempre irão vender, e não é aceitável deduzir que o sucesso de hoje será a realidade do futuro, com isso, implica em uma constante busca de melhorias no processo.

Aponta também como outro ponto importante a qualidade do produto, levando em consideração a afirmação de sua qualidade e confiabilidade quando comercializados. Vale ressaltar que a expedição e a entrega de um pedido são cobradas a partir do valor do produto, variando com a sua categoria. As informações utilizadas na operação da distribuição são: condições (horário para entrega, tipo de circunstância), roteiros de distribuição, planejamento, controle e programação. O grau de fragilidade da carga tem grande influência nos cuidados necessários em seu processo de embalagem e manuseio.

Como é destacado até o momento, a logística tem grande importância e desafios em todos os segmentos empresariais. Não obstante no mercado alimentício, se faz necessário dobrar a atenção para estes desafios pois, tais como a conferência, manuseio e distribuição, com o foco na qualidade dos produtos e principalmente pelos mesmos serem classificados, na maioria das vezes, como mercadorias com alta fragilidade. Para Razzolini (2009) a logística precisa se atentar e analisar fatores críticos em seus canais de distribuição quando se trata de produtos perecíveis a fim de garantir a conservação adequada, qualidade e o atendimento das características dos produtos permaneçam intactos, tudo realizado por meio de uma gestão com recursos e regras implementado de maneira adequada em cada processo da empresa até o cliente final para a sua satisfação.

Dentro do ramo alimentício, uma área que é classificada com altos níveis de fragilidade, são as confeitarias. As mercadorias devem ter uma atenção maior no quesito embalagem, na qual a escolha da mesma seja condizente de acordo com o produto e sua respectiva movimentação, refletindo em menores impactos negativos e minimização de danos. (VINCI FILHO, 2017). Alguns obstáculos que as confeitarias têm são a pontualidade correta nas entregas finais e a qualidade estética do produto, sendo necessário que haja um planejamento e controle em sua cadeia de abastecimento, ocorrendo uma harmonização entre todas as partes do processo.

Desta forma, constata-se que a logística de distribuição é peça essencial para fomentar os processos organizacionais e econômicos de uma empresa, que diante da atual arena competitiva necessita não apenas focar a qualidade de seus produtos, mas ultrapassar fronteiras criando ideias para agregar em todas as atividades valor ao serviço prestado.

2.2 EMBALAGENS E SUA IMPORTÂNCIA NO PROCESSO DE DISTRIBUIÇÃO

Quando se trata em empreender uma confeitaria é nítido a importância das embalagens corretas durante os processos. Devido à grande variedade de tipos de doces, bolos e afins, tanto a qualidade do produto/sabor quanto a parte estética são primordiais para garantir a excelência do serviço. O ramo confeitaria exige atenção triplicada, pois os produtos possuem um nível maior de fragilidade, dessa forma, é essencial um planejamento de qual embalagem utilizar em cada tipo de produto, prestando uma atenção individual para cada um deles e até mesmo relevar a mudança de estado que o produto estiver. Nesse quesito é válido ter em mente que um produto que irá ser entregue fisicamente em um local não pode ter uma mesma embalagem que o produto que ficará exposto na confeitaria. A escolha ideal da embalagem é importante para manter a qualidade do produto, assim além de valorizar a confecção dele, ocasiona na satisfação do cliente em receber seu produto sem danificação, conforme solicitado.



No processo logístico, a embalagem efetua uma função de extrema importância, pois tem como incumbência minimizar os custos envolvidos das atividades de movimentação e impulsionar positivamente as vendas. No que tange embalagem, pode ser conceituado como o invólucro que está em contato direto com alimentos, destinado a contê-los, desde a sua fabricação até a sua entrega ao consumidor, com a finalidade de protegê-los de agente externos, de alterações e de contaminações, assim como de adulterações e prolongar sua vida útil (CAMPOS; BRASIL, 2007). Mello (2016, p. 67) também contribui ao comentar que:

a principal função da embalagem não é unicamente proteger o produto durante as atividades da cadeia de distribuição, mas também a exposição junto ao consumidor como forma de ampliar as vendas, sem deixar de lado os custos envolvidos na produção e distribuição de mercados (transporte e armazenamento).

Além da proteção do produto de acordo com a modalidade do transporte, Dias (2017, p. 143) ressalta que é necessário levar em consideração o tipo de produto como suas “características, fragilidades, seu peso, a quantidade/caixa e o dimensionamento para boa amarração e empilhamento”. Incluído dentro do conceito de embalagem, são classificadas as embalagens como: primárias, secundárias e terciárias.

No que diz respeito a embalagem primária, são as embalagens que tem contato com o produto, enquanto as embalagens de classificação secundária têm como objetivo a proteção da embalagem primária evitando riscos, amassados e demais danos, além do mais, ela também tem como função o agrupamento dos produtos facilitando a sua manipulação e exibição (LANDIM *et al*, 2016) que para alguns autores ela pode ser compreendida também como embalagem para o consumidor ou embalagem de *marketing* (BOWERSOX; CLOSS, 2010). Já as embalagens terciárias têm como finalidade a proteção da mercadoria no processo da logística de distribuição, ou seja, na movimentação, armazenagem e fases do transporte (LANDIM *et al*, 2016).

Levando em consideração um dos produtos que mais são pedidos em confeitarias, pode ser citado os centos de docinhos enrolados, como brigadeiros por exemplo. Esses doces além de conter uma fragilidade maior, devido ao seu formato redondo, qualquer amasso que ocorra é totalmente desfigurado, além de que se a embalagem não comportar o tipo de doce ele pode acabar rolando durante o transporte e isso irá fazer com que os confeitos desgrudem e assim ocorrerá a danificação estética do produto. Quando a distribuição é feita até o cliente, o fornecedor do produto se submete a um desafio imprescindível, que é manter o estado de conservação dos doces. As embalagens também se modificaram, principalmente para atender às exigências de conservação dos alimentos com higiene, garantindo a qualidade dos produtos (PAOLESCHI, 2012).

Dessa forma a necessidade de uma embalagem mais precisa é indispensável, fazendo com que o produto não corra o risco de chegar danificado, não perdendo o seu formato real. Para que haja a minimização de danos nos produtos é necessário que ocorra a harmonização de cada produto com sua respectiva e adequada embalagem, dessa forma, evitando futuras reclamações dos clientes e mantendo o perfeito estado dos produtos. No momento do transporte é fundamental adquirir técnicas de praticidade, para que o processo flua, evite avarias e insatisfação do consumidor final, sendo assim, a embalagem correta é um ponto crucial para que ocorra a eficiência no processo.

2.3 MICRO E PEQUENA EMPRESA

As micro e pequenas empresas (MPE) segundo dados do Sebrae, no ano de 2021, totalizam em 6,4 milhões de negócios no país. No Brasil, no mesmo ano, ocorreu abertura de micro e pequenos negócios em um total de 682,7 mil ou seja, um crescimento de 19,8% em relação ao ano de 2020 (SEBRAE, 2021). Ainda de acordo com estudos do Sebrae em

parceria com a FGV (PEGN, 2020), as MPE têm representatividade de 30% do PIB brasileiro, e tal estudo ainda relata:

em relação à geração de empregos formais, a importância das MPE é ainda mais significativa para a economia. Os pequenos negócios são responsáveis por mais da metade dos empregos formais no país, concentrados principalmente nas atividades de Comércio e de Serviços. As micro e pequenas empresas representavam, em 2017 (ano analisado pelo estudo), 66% dos empregos no Comércio, 48% nos Serviços e 43% na Indústria (PEGN, 2020, texto digital).

Para a classificação do porte das empresas pode ser esclarecido pela tabela pelo Sebrae onde é definido o porte do estabelecimento em função do número de funcionários e do setor de atividade econômico, como pode ser visto na figura 1 que sintetiza a classificação dos estabelecimentos.

Porte	Setores	
	Indústria ⁽¹⁾	Comércio e Serviços ⁽²⁾
Microempresa	até 19 pessoas ocupadas	até 9 pessoas ocupadas
Pequena empresa	de 20 a 99 pessoas ocupadas	de 10 a 49 pessoas ocupadas
Média empresa	de 100 a 499 pessoas ocupadas	de 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande empresa	500 pessoas ocupadas ou mais	100 pessoas ocupadas ou mais

Figura 2: Classificação dos estabelecimentos segundo porte

Fonte: Sebrae (2018a, p. 10)

Além da classificação utilizada pelo Sebrae, existe também uma Lei da Micro e Pequena Empresa denominada Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006 que classifica o porte da empresa de acordo com seu faturamento anual, onde a microempresa tem receita bruta anual igual ou inferior a R\$360.000,00, já a pequena empresa possui receita bruta superior a R\$360.000,00 e igual ou inferior a R\$4.800.000,00 (BRASIL, 2006).

É importante versar que desde as mudanças nos ambientes de negócios em meados de 1980 compreende que as MPE lidam e enfrentam em sua gestão de maneira diferenciada em virtude da sua configuração ser pequeno demais para a utilização de ferramentas de gestão e recursos que correntemente as médias e grandes empresas tem a sua disposição (DRUCKER; 1981; LEONE, 1999).

Ao considerar o processo logístico e a logística de distribuição, as médias e grandes empresas tem mais facilidade em lidar com as estratégias e elevar seu nível de serviço, logo sendo mais competitiva com menor custo possível, em contraponto, a realidade das micro e pequenas empresas são divergentes, pois o empresário não tem o suporte humano necessário para auxiliá-lo, sendo ele o único responsável pela maioria ou se não, por todas as atividades gerenciais e estratégicas da empresa; decorrendo atenção em processos de produção e operações ligados a vendas e *marketing*, deixando uma lacuna quanto a área de logística (WANKE; MAGALHÃES, 2012).

Ramos (2019) apoia tal assertiva ao compreender que o mundo das MPE é extremamente dinâmico, tempestuoso e com elevado grau de complexidade, transformando a gestão de seus empresários cada vez mais desafiadoras. Para o autor, a gestão da MPE é mais

voltada para o curto prazo, com olhar para a sua sobrevivência empresarial diante da atual arena competitiva e na sua consolidação financeiramente para depois vislumbrar o futuro. Desta forma, a gestão de uma MPE é limitante em um cenário holístico, ou seja, essas organizações não têm a tenacidade e a mesma direção administrativa em tempo integral e por essas falhas e problemas em setores implicando em prejuízos em suas atividades e processos, por conseguinte ocasionando em seu resultado final.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa tem caráter exploratório, pois de acordo com Mattar (2001), os métodos utilizados pela pesquisa exploratória são amplos e versáteis. Os métodos empregados compreendem: levantamentos em fontes secundárias, levantamentos de experiências, estudos de casos selecionados e observação informal. Dessa forma, o artigo foi desenvolvido a partir da literatura vigente por meio de livros, seleção de artigos de periódicos e congressos, matérias informativas, e demais fontes de pesquisa.

Quanto a finalidade da pesquisa, é caracterizada como qualitativa e segundo Knechtel (2014), a pesquisa qualitativa é complexa, permite diversidade e flexibilidade, abrigando tendências diversas apoiadas também em raízes filosóficas, além do mais tem estudas objetos subjetivos relacionados a fenômenos sociais e/ou do comportamento humano. Sendo assim, foi aplicado um questionário delimitado por 16 questões abertas, enviadas por *e-mail* no dia 11 de novembro de 2021 para proprietários de confeitarias do município de Lençóis Paulista/SP. Foi concedido um prazo de uma semana para retorno das respostas, ou seja, até o dia 18 de novembro de 2021, onde quatro questionários foram devolvidos preenchidos e então após isso foi iniciado e tabulação dos dados e informações.

No que tange ao objetivo da pesquisa, é considerado como pesquisa básica, na qual para Gil (2010), a pesquisa básica aglutina estudos que tem como objetivo completar uma lacuna no conhecimento, assim, o artigo buscou verificar como as confeitarias localizadas no município de Lençóis Paulista/SP tem se utilizado de sua logística de distribuição.

Nesta pesquisa o procedimento metodológico utilizado a pesquisa de levantamento, que para Gerhardt; Silveira (2009, p. 39) trata de um tipo de pesquisa que busca coleta informações “diretamente com um grupo de interesse a respeito dos dados que se deseja obter”. A pesquisa de levantamento também é compreendida como como a obtenção de dados sobre as características ou opiniões de grupos de pessoas ou de uma população-alvo, no qual o instrumento mais utilizado para esta coleta de pesquisa é o questionário (FONSECA, 2002). Sendo assim, para a realização desta pesquisa, como dito acima, foram distribuídos os questionários com 16 perguntas abertas via e-mail para 10 confeitarias no dia 11 de novembro de 2021, ambas localizadas no município de Lençóis Paulista/SP. Foi dado um prazo de resposta e entrega destes questionários de uma semana, isto é, aguardou o questionário respondido até a data do dia 18 de novembro de 2021, sendo que dos 10 questionários, 4 deles retornaram respondidos, totalizando 40% da população pesquisada.

Como informado, foram pesquisadas quatro confeitarias localizadas no município de Lençóis Paulista/SP. Para fins de ilustração, foi elaborado o quadro 1 com os principais dados das empresas respondentes. Por questão de pedido das empresas, não foi possível informar a razão social das mesmas, criando-se nomes fantasias neste artigo.

Quadro 1: Apresentação das empresas pesquisadas

	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C	EMPRESA D
TEMPO NO MERCADO	3 anos e 2 meses	8 anos	11 anos	13 anos



QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS	3	4	3	4
CLASSIFICAÇÃO EMPRESA	Microempresa	Microempresa	Microempresa	Microempresa
ATUAÇÃO	Segmento de doces em gerais	Segmento de doces e bolos	Segmento de doces e bolos	Segmento de doces, bolos e salgados
DATA DE REPOSTA DA PESQUISA	12/11/2021	15/11/2021	14/11/2021	17/11/2021
CARGO	Proprietária e Confeccionista	Proprietária e Confeccionista	Proprietária e Confeccionista	Proprietária e Confeccionista
QUALIFICAÇÃO DO RESPONDENTE	Doces finos, pipoca gourmet, panetone/chocotone trufado, ovos de páscoa, copo recheado e chantilly estabilizado.	Pedagoga e não possui cursos voltados para a área, aprendizado por <i>hobby</i> .	Técnico em nutrição, técnicas de confeitaria e gastronomia.	Confeitaria básica e panificação.

FONTE: Dados da pesquisa (2021)

Elaborado pelos autores (2021)

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesta seção são apresentados em forma de texto as análises da coleta de dados das quatro confeitarias respondentes. Optou-se em transcrever esses dados de maneira individualizada para esclarecimento e facilidade da compreensão do leitor.

4.1 EMPRESA A

A microempresa teve início de sua trajetória devido a uma necessidade de uma renda extra após o descobrimento de uma gravidez da atual proprietária, devido a essa notícia surgiu a ideia de começar a confeitar doces e vendê-los. A mesma cursava o último ano de faculdade no curso de Arquitetura e Urbanismo, na qual não tem relação alguma com o ramo de confeitaria. Deu origem então em um novo ciclo, em um novo ramo na qual nunca teria cogitado em atuar, tendo então que optar por não terminar a faculdade, trancando o curso.

Com as experiências que foi adquirindo no decorrer dessa etapa, algo que seria provisório acabou se tornando uma profissão, a proprietária e empreendedora se encontrou com o ramo da confeitaria e pegou amor pelos doces e atualmente o que era uma renda extra se tornou uma microempresa no segmento de confeitaria.

De acordo com a opinião da empreendedora, logística é planejar, controlar a empresa, tanto nos transportes quanto financeiramente e nos armazenamentos de mercadorias, fazendo com que nada saia do controle e assim toda produção possa ser cumprida de acordo com o prazo estipulado. A empreendedora relatou que a empresa utiliza o sistema de entrega dos doces até o cliente e realiza esse procedimento com a ajuda de um automóvel, porém com a opção de escolha do cliente retirar a encomenda no local. Ela aponta como desafios que encontra na hora da entrega dos produtos o quesito transporte como um dos pontos mais desafiadores, pois devido ao clima que varia do dia, um dia muito ensolarado e quente acaba sendo uma ameaça para ela, dificultando a chegada dos doces em perfeito estado até o cliente. Dessa maneira o planejamento é redobrado, sempre fazendo a escolha da melhor embalagem de acordo com o tipo de produto e levando em consideração estado dele e clima do dia.



No período de pandemia, a proprietária também presenciou vários problemas, assim como todas as empresas, principalmente as micros e pequenas. Ela citou que precisou se organizar quanto aos seus atendimentos via telefone e *WhatsApp* e sua maior dificuldade foi na conciliação e entendimento do cliente na compreensão da espera da resposta via eletrônico. Outro fator de dificuldade relatado foi quanto ao aumento do preço do combustível, consequentemente a alta dos preços dos materiais para confecção de seus produtos, como também das embalagens, logo, sendo repassado no valor final da mercadoria. Ela acrescentou que no auge da pandemia, por orientações sanitárias e insegurança, ocorreu falhas de planejamento quanto a compras dos materiais para confecção de seus produtos e dificuldades em localizar alguns materiais que antes era de fácil acesso, atrasando sua compra e afetando o seu estoque.

Ela vê como ponto positivo e benefício para o cliente a entrega dos doces até eles, inclusive isso se fortaleceu com a época da pandemia, pois empreendedora relatou que o crescimento das vendas foi de 30%, sendo todos feito de maneira remota por meio telefônico ou por *WhatsApp*, e a entrega desses produtos é realizado por um veículo da empresa por uma funcionária, principalmente no atual cenário, pois acredita que dessa forma os mesmos se sintam mais atendidos com uma atenção especial, sem precisar se deslocar de casa para adquirir sua encomenda, recebendo então seu produto em mãos. Foi indagado para a proprietária se ela pensou em terceirizar a logística de distribuição e a mesma foi categórica em responder que em nenhum momento quis terceirizar a entrega de seus produtos por vários fatores: 1) que era de seu conhecimento que estava em falta motorista para entregas; 2) ela perderia a qualidade e contato direto no ato da entrega com seus clientes e 3) por seus produtos terem determinada fragilidade, o entregador poderia não ter o mesmo cuidado, podendo ocorrer de entregar produtos com defeitos ou ser necessário utilizar outros tipos de embalagem para entrega encarecendo o produto final, não sendo viável para seu negócio.

É abordado também a questão do controle e planejamento da entrega, onde a empresa utiliza como método estratégico no momento do recebimento do pedido da encomenda já é anotado em uma comanda os dados do cliente como nome, endereço, ponto de referência e valor final e no dia da entrega é feito um contato para confirmar a entrega e perguntar sobre a necessidade de troco do cliente e assim essa informação é depositada na comanda do cliente, facilitando todo processo de entrega sem que nada seja esquecido. Essa sistematização é feita por meio de uma planilha de Excel, visto que a empresa não tem condição de ter um software para este tipo de gestão.

Na reta final do processo os produtos já prontos em suas respectivas embalagens são posicionados em uma caixa térmica onde após isso sim é feito a entrega até o cliente, prezando pela qualidade e estética dos doces. No ponto de vista da empreendedora a embalagem escolhida é muito importante para que o produto chegue intacto até o consumidor e além da embalagem a utilização de uma caixa térmica é viável e muito útil no momento do transporte dos produtos, fazendo com que a segurança e qualidade seja garantida.

O estoque da empresa é repostado semanalmente, mantendo a produção sempre com produtos novos e frescos. Caso ocorra a falta de algum produto antes da próxima compra optado em adquirir o produto no supermercado e como há doces que são produzidos com frutas, é comprado a fruta no dia da produção para que a seja mantido o sabor e qualidade fresca do doce, entretanto, como dito acima, a proprietária comentou que no auge da pandemia esse procedimento foi um dos pontos de maior dificuldade, devido a insegurança do contágio da doença, entretanto, relatou que as compras de frutas era de no máximo de três dias. Devido a todo planejamento com cada encomenda, e mesmo com os desafios enfrentados pela pandemia, a proprietária precisou em alguns pontos se reorganizar, como estocar mais produtos (embalagens e materiais de produção) e retrata que nunca ocorreu atraso devido à falta de algum ingrediente. A entrega final até o cliente é feita a partir da

opção do mesmo e quando isso ocorre é cobrado uma taxa de R\$5,00 para que a empresa leve até o consumidor seu produto. Esse valor é tanto para o custo da embalagem correta para realizar a entrega tanto para gasto com gasolina.

A garantia da qualidade dos doces é devida também à caixa térmica que é utilizado como ferramenta de transporte da empresa, sem custo algum para os clientes. Antes da pandemia a entrega era feita pela proprietária e com a pandemia e devido o aumento da logística de distribuição a entrega ficou dividida entre ela e uma funcionária e a mesma cita que nunca houve reclamação sobre sua entrega ou de algum produto que tenha sido transportado incorretamente, ela julga isso como resultado de um bom planejamento do processo de cada pedido.

4.2 EMPRESA B

A mini confeitaria que foi aberta como um *hobby* para proprietária, no qual acabou se tornando uma fonte de renda para a mesma e com base nas respostas ela classificou a logística ao meio de produção desde a matéria prima, estoque e por fim os transportes dos produtos acabados. E em relação aos transportes, a mini confeitaria utiliza veículo automóvel para entregar aos clientes, a outra parte busca diretamente na confeitaria.

A microempresa não encontra dificuldades em realizar a distribuição dos doces. Mas leva muito em consideração que a empresa quando entrega a mercadoria aos clientes demonstra uma atenção e preocupação com o cliente. Contudo, a respondente relatou no período de pandemia encontrou algumas dificuldades como ter que se replanejar para comprar, aumentar seu estoque e readequar o seu trajeto logístico.

A confeitaria não utiliza um planejamento específico para o transporte, é apenas transportado através de um veículo automóvel. A mesma se atenta à questão das embalagens se o produto está corretamente embalado, se pode ocorrer o risco de danificar os doces ou os bolos e por isso escolhe minuciosamente as embalagens que se adequa a cada produto. Outro ponto em destaque é que a proprietária que faz as entregas, para ela é essencial ter este contato direto com seus clientes, pois assim consegue ter a percepção da satisfação ou não deles quanto a qualidade e entrega dos produtos.

A empresa antigamente trabalhava com um estoque pequeno, e com a pandemia precisou de adequar para uma nova realidade, aumentando seu estoque, visto que a proprietária faz compras no atacado em uma cidade vizinha, com as orientações de saúde e vigilância sanitária se tornou inviável realizar tais compras de maneira constante. Em relação aos atrasos, a confeitaria não passou por esse tipo de situação devido a sua boa organização dos processos e o cumprimento dos prazos. A empresa não possui base dos gastos para entrega do produto e não embuti nenhum valor e no caso é a proprietária quem faz as entregas das encomendas, entretanto, a respondente relata o alto preço do combustível e como isso tem afetado tanto a logística de distribuição como também a precificação de seus produtos.

A confeitaria não recebeu reclamações de clientes em relação a qualidade e atraso nas encomendas, porque a mesma tem bom cumprimento nos prazos e na qualidade. Como a empresa não teve nenhuma dessas situações de atraso ou falha na qualidade da produção a mesma continua no mesmo padrão para melhor atender seus clientes.

4.3 EMPRESA C

A respectiva empresa foi aberta por uma visão de oportunidade na época e depois manteve pela necessidade, pois a proprietária estava grávida e não pretendia voltar ao mercado de trabalho. A mesma classifica a logística como o caminho mais rápido entre um ponto e outro. O meio de locomoção que a empresa utiliza para realizar são através de um



carro e moto, mas também tem a opção de o cliente estar fazendo a retirada dos produtos na confeitaria.

Um dos maiores desafios que a empresa encontra, principalmente nas entregas são o tempo e o alto custo do combustível, mas principalmente o tempo porque a maioria das entregas são feitas de moto. A proprietária acredita que o benefício da empresa em entregar o produto, é um atrativo para o cliente, pela comodidade e com isso há um aumento nas vendas. Mas para isso ela encontra dificuldades porque é difícil encontrar pessoas capacitadas e comprometidas para atuar como colaboradores. Semelhante a Empresa A, a respondente comentou que na época da pandemia da Covid-19 a cidade encontrou dificuldades para achar motoristas capacitados para entregas, principalmente pelas vendas por aplicativos, que foi uma das adoções de vendas dessa empresa, além de via telefone e *WhatsApp*.

Os planejamentos das entregas na confeitaria são pré-agendados e com um modo exclusivo todos os produtos são embalados em caixas e em bandejas revestidas, o percurso é escolhido atentamente sempre considerando o menor tempo e as condições do asfalto. Os cuidados que a empresa toma é sempre escolher as embalagens adequadas para o produto e para forma que vai ser organizada no veículo da entrega nos casos das encomendas grandes são distribuídas em caixas de estrutura firme para que suporte possa ser empilhada, para não ocorrer o deslizamento da mercadoria.

O estoque da empresa é dividido em categorias, que é o mensal e semanal. A reposição mensal são os produtos de maior giro que é comprado uma vez por mês, como exemplo foi citado o gás. O estoque semanal da empresa é composto com produtos que também são de grande giro, mas com maior risco de perecibilidade, que são como açúcar, farinha, ovos, leite etc. E por fim a reposição constante de produtos que são comprados sempre e precisam ser repostos, como as cerejas, conhaque, confeitos etc. Entretanto isso varia, dependendo da quantidade de pedidos no mês é feito mais de uma reposição. A confeitaria passou por situações de atraso nas entregas por não encontrar produto na cidade. E também houve no período da greve dos caminhoneiros que alguns produtos não chegavam, mas nesse caso a confeitaria entra em contato com o cliente dando algumas alternativas e assim achar uma solução, deixando o cliente ciente do atraso, mas a mesma afirma de não ser um problema grave, foi momentâneo e logo resolvido. Na época da pandemia, a proprietária comentou que houve atrasos em materiais não essenciais como adesivos, embalagens, plásticos, contudo, não comprometeu a entrega de seus produtos para os clientes.

A empresa tem consciência do gasto da entrega e é repassado o custo para o cliente, como opção de entrega por uma pequena taxa. O valor varia de acordo com a distância, mas também fica a critério do cliente fazer a retirada na empresa. Novamente citado, o preço do combustível acaba sendo outro fator negativo na logística de distribuição, não obstante, a proprietária para amenizar tal repasse financeiro tem lidado com o transporte de motocicleta, diferente das Empresas A e B que tem utilizado o serviço por automóvel.

Nos pedidos de grandes festas como aniversários ou casamentos não são cobrados a taxa de entrega pois pedidos desse gênero tem um grande valor agregado e com isso tem uma boa margem de lucro. As entregas da mercadoria são realizadas pela proprietária ou pela ajuda de terceiros. A confeitaria teve casos de reclamações pelo cliente devido terceiros ter feito a entrega do produto incorretamente e acabou ocasionando em insatisfação do cliente. Com a embalagem correta e a orientação detalhada ao colaborador de como transportar, a empresa está tendo um bom resultado e com isso o produto chega ao cliente em boas condições trazendo satisfação para o mesmo.



4.4 EMPRESA D

O início do ciclo da microempresa foi a partir do amor e dom pela confeitaria e culinária que casou junto a necessidade de uma nova renda financeira. Após isso foi iniciado trabalhos em casa, de produção de doces, bolos e salgados sob encomenda.

Como empreendedora, a proprietária acredita que a logística seja o processo que existe desde embalar o produto até que ele seja entregue ao destinatário, de forma que não haja danos. É adotado o método de retirada no local os pedidos ou pode ser optado pela entrega através de um automóvel.

De acordo com a mesma, o maior desafio é realizar a entrega sem que os produtos se movam durante o percurso, evitando causar danos e entregando-os sem avarias. É citado também que à entrega até o cliente é possível prevenir que danos maiores aconteçam e caso ocorra alguma danificação no produto é de extrema responsabilidade da empresa. O procedimento utilizado para facilitar a entrega é ter em mãos já no momento do pedido o nome, endereço, melhor horário de entrega e informações que facilitem todo processo, otimizando tempo e agilizando as entregas fazendo com que os produtos cheguem até o cliente o mais fresco possível. É prezado que o produto seja embalado com materiais firmes e resistentes, de preferência caixas, assim facilita no momento do transporte e da movimentação dos produtos, garantindo a qualidade na entrega final.

O estoque funciona com um abastecimento frequente dos produtos mais utilizados e conforme os pedidos vão sendo feitos, ocorre a aquisição dos demais produtos. Essa aquisição é feita também a partir de ofertas que vão surgindo, evitando que ocorra correria entre uma produção e outra. E neste quesito a proprietária enfatiza demais, principalmente na época da pandemia, pois em seu relato ela disse que precisou ser mais metódica com o controle do seu estoque para o bom funcionamento da produção do seu comércio como também para saídas desnecessárias para compras.

De acordo com a proprietária já houve entregas que atrasaram alguns minutos, mas nada que comprometesse o evento do cliente e quando houve esse fato a empresa se responsabilizou em manter contato com o cliente, avisando do horário da entrega, mantendo sempre a fidelidade entre empresa e cliente, evitando grandes transtornos.

Para que a entrega seja realizada, tanto o cliente como a empresa têm ciência do custo que isso gera, dessa maneira é cobrado uma taxa de \$5,00 para que a entrega seja realizada e caso o cliente prefira retirar o pedido no local pode ser optado por ele mesmo buscar, sem custo algum, todavia, a mesma relata que aumentou em 75% a logística de distribuição no período da pandemia da Covid-19, sendo necessário em uma nova reorganização por parte da empresa com essa demanda. Nessa etapa de transporte dos doces são necessárias bandejas com tampas e formatos adequados de acordo com o pedido, dessa maneira, o custo da embalagem já está incluso no valor da entrega e os proprietários fazem a distribuição até os clientes. Devido ao planejamento eficiente que é feito todo processo, nunca houve reclamação de clientes insatisfeitos e mesmo não havendo reclamação a confeitaria busca sempre melhorar em seus procedimentos, aderindo embalagens mais modernas, realizando as entregas no horário estipulado, para que assim evite correria e danificação nos produtos.

5 CONCLUSÃO

No presente artigo, retratou-se a importância do alinhamento da logística de distribuição nas micro e pequenas empresas dentro do ramo de confeitaria na cidade de Lençóis Paulista/SP, bem como a postura das mesmas perante os dados sobre o meio em que estão realizando o processo.

Foi levantado na literatura vigente o conceito e importância da logística de distribuição e como pode contribuir para as organizações na atual arena competitiva. Além do

mais retratou a notoriedade das embalagens neste processo, ressaltando que não é apenas para fins mercadológicos, mas sustenta todo o processo da logística de distribuição. Após foi abarcado a definição de micro e pequena empresa e suas limitações na execução da logística e distribuição física.

No que cabe a pesquisa de cabo, foi utilizado o método de levantamento e coletado respostas de quatro micro empresas localizadas na cidade de Lençóis Paulista/SP. Posteriormente a análise do conteúdo adquirido, observou-se que as proprietárias tem um bom entendimento do conceito de logística de distribuição e compreende da sua importância para seu negócio. No entanto, na prática, há falhas ao que se diz respeito ao conhecimento básico dos procedimentos necessários de gestão de controle do processo como um todo, o qual começa na escolha do fornecedor da matéria prima até a escolha e entrega correta do seu produto final, minimizando assim, possíveis lacunas e resultando de forma planejada na otimização dos recursos. Outro fator de destaque são as dificuldades que todas as empresas passaram no que tange a logística de distribuição no cenário pandêmico: problemas com a logística de distribuição por conta da alta do combustível e repassa do custo aos clientes; falta de profissionais capacitados; demora para entrega dos produtos; isolamento social e até readequações organizações.

Entretanto quando se diz respeito a qualidade desde o formato físico/e sabor, a maneira a qual é escolhida a embalagem para não haver avarias, e o melhor meio de transporte são preocupações presentes em todas as empresas respondentes, que focam na satisfação do cliente.

Visam também um planejamento antecipado dos pedidos com dados prévios no ato do fechamento dos contratos para assim facilitar fabricação/e entrega, com dados como: data, pedido geral, valor, forma de pagamento, se será entrega (qual a mais eficaz) ou se o cliente irá buscar no local, exibindo assim um perfil benéfico quesito de gestão empresarial.

Todavia, nota-se que há lacunas no sistema logístico das confeitarias analisadas, mesmo todas seguindo roteiros de planejamento, ocorrem lapsos os quais resultam algumas vezes na danificação dos produtos, devido ao acondicionamento de forma ineficaz, acarretando atrasos mesmo que pequenos e avarias.

Perante os dados obtidos, conclui-se que inadvertência na maximização do processo em um geral, e ao cumprimento no prazo de entrega, o que é indispensável um planejamento regrado, com embasamento em pontualidade na entrega do produto, resultando de maneira direta na satisfação e fidelidade do cliente, de maneira que resultará em um crescimento significativo na empresa. Espera-se distanciar de transtornos citados na pesquisa, para isso é de suma importância as microempresas buscar constantemente especializações, amplo conhecimento, cursos profissionalizantes em gestão/administração, e o *feedback* com o intermediário dos clientes, assim buscando melhorias contínuas. Para futuros pesquisas, tem como sugestão contribuir com a temática de logística de distribuição e analisar outras micros e pequenas empresas com segmentos empresariais contudo com produtos perecíveis como pizzarias, padarias, etc, a fim de verificar se as dificuldades nos processos são semelhantes ou divergentes deste estudo.

6. REFERÊNCIAS

BALLOU, R. H. Logística empresarial. Transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. Lei complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 14 dez. 2006.

BOCCHINI, B. Faturamento da indústria de alimentos fecha 2021 com alta de 17%. 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-02/faturamento-da-industria-de-alimentos-fecha-2021-com-alta-de->



SEBRAE. Lei geral da micro e pequena empresa. 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/lei-geral-da-micro-e-pequena-empresa,46b1494aed4bd710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 14 jul. 2022.

SEBRAE. Agência Sebrae. Renda gerada pelos pequenos negócios é de R\$ 420 bilhões por ano. 2022. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/brasil-empendedor/renda-gerada-pelos-pequenos-negocios-e-de-r-420-bilhoes-por-ano/>. Acesso em: 10 jul. 2022.

SILVA, J. N.; PITASSI, C. Práticas logísticas nas pequenas e médias empresas brasileiras. Revista ADM. MADE – RJ, v.17, n.2, p.29-48. 2013.

VINCI FILHO, O. Entenda como organizar uma solução de armazenagem eficiente. 2017. Disponível em: <https://www.painelloistico.com.br/entenda-como-organizar-uma-solucao-de-armazenagem-eficiente/>. Acesso em: 13 jul. 2022.

WANKE, P. F.; MAGALHÃES, A. Logística para micro e pequenas empresas. São Paulo: Atlas, 2012.