



## **ANÁLISE DOS CUSTOS DE DISTRIBUIÇÃO EM REDES DE ELETRODOMÉSTICOS NO PARÁ.**

Jordanio Silva Santos (Unifesspa) jordanio@unifesspa.edu.br

Sérgio Castro Gomes (PPAD-UNAMA) sergio.gomes@unama.br

José Otávio Magno Pires (IEDAR-Unifesspa) otaviopires@unifesspa.edu.br

**Palavras-Chave:** Custos. Estratégia logística. Distribuição.

### **1. INTRODUÇÃO**

As empresas que atuam no comércio varejista de móveis e equipamentos domésticos e que formam redes de empresas distribuídas por vários municípios do estado do Pará convivem, frequentemente, com o dilema relativo ao tipo de operação logística que devem adotar para realizar a etapa de abastecimento das filiais situadas nos municípios e a entrega final ao consumidor.

O transporte representa normalmente entre um e dois terços dos custos logísticos totais; por isso mesmo, aumentar a eficiência por meio da máxima utilização dos equipamentos e pessoal de transporte é uma das maiores preocupações do setor (BALLOU, 2006). Reduzir os custos com transporte e melhorar os serviços ao cliente, descobrir os melhores roteiros para os veículos ao longo de uma rede de rodovias, ferrovias, hidrovias ou rotas de navegação aérea, a fim de minimizar os tempos e as distâncias, constituem problemas muito frequentes de tomada de decisão (BOWERSOX, 2009; BERTAGLIA, 2009; BALLOU, 2006).

A redução de custos é a estratégia voltada para o enxugamento dos custos variáveis relacionados ao transporte e armazenagem (BALLOU, 2006). A maximização dos lucros é o objetivo maior (CHAFFEY, 2014), mas para que isso ocorra o gestor da cadeia de suprimentos tem de aprender a enxergar todos os fluxos envolvidos na operação para poder identificar inicialmente, por exemplo, em que canal de distribuição pode fazer mais pelo mesmo custo já envolvido, ou que rotas podem ser eliminadas sem impactar na força do negócio (BALLOU, 2006).

O presente estudo analisa a gestão das operações logísticas de distribuição em empresas varejistas do setor de móveis e equipamentos domésticos, com centros de distribuição em Belém e filiais no interior do Estado. Procura-se explicar como os custos monetários das operações de distribuição influenciam a gestão do abastecimento e suas implicações para ganhos de competitividade.

## **2. METODOLOGIA**

A proposta do estudo é investigar o impacto dos custos monetários da operação de distribuição e as possíveis evidências para a formação de parcerias nesta etapa do processo de abastecimento, em duas organizações varejistas, do ramo de móveis e equipamentos domésticos com estruturas de transporte diferentes e com centros de distribuição na cidade de Belém.

A pesquisa apoia-se na metodologia qualitativa e desenvolve a discussão a partir de uma análise comparativa, a partir da realização de entrevistas e da aplicação do método de análise do conteúdo e do levantamento de custos monetários das operações.

## **3. RESULTADOS**

A postura dos dois gestores leva as empresas a incorrem em custos adicionais ao processo normal de abastecimento, tendo que assumir posteriormente, custos com campanhas para girar estoques parados, prejuízos com a obsolescência de estoques e finalmente, ter que usar os mesmos veículos para realizar as transações de remanejamentos dos produtos excedentes entre as lojas.

Ao analisar os custos monetários das transações foi observado que o volume dos ativos transportados pelas empresas para Bragança-PA não representava a forma mais econômica de uso dos ativos (frota). A empresa A carregou em 2014 uma média 29,40 m<sup>3</sup> de carga por viagem a um custo de R\$ 660,00 por viagem. E a empresa B no mesmo período carregou uma média de 41,42 m<sup>3</sup> e desperdiçou em média 17,58 m<sup>3</sup> por viagem, onde essas viagens eram realizadas a um custo médio de R\$ 1.509,58. O custo médio por m<sup>3</sup> de carga da empresa A foi de R\$ 22,45 e o de B foi R\$ 35,30.

A empresa B, que usa frota própria e tem um custo por carregamento mais elevado, visando a otimizar o uso dos espaços de seus veículos para Bragança, ofereceu à empresa A, a título de incentivo para iniciar a parceria, um desconto de 30% sobre o valor que ela paga aos terceirizados atualmente (desconto R\$ 198,00, 30% sobre R\$ 660,00), então a empresa B iria receber como frete o valor de R\$ 462,00 (R\$ 660,00 menos R\$ 198,00), conseguindo assim

uma economia direta de R\$ 30,60% sobre o custo atual por viagem, fazendo uso apenas do espaço desperdiçado em seus veículos a cada dois carregos.

#### **4. CONCLUSÃO**

Com a análise dos custos monetários das transações de abastecimento, observou-se que as empresas tiveram maior impacto dos custos nas transações de abastecimento em função de limitações impostas pelo gerenciamento da operação que em várias etapas não contou com as melhores decisões. Isso foi comprovado pela realização de abastecimentos em descompasso com a demanda, sem o aproveitamento total do baú, rotas que precisavam ser melhores planejadas, adicionado a várias etapas do processo de distribuição que foram concretizadas desconsiderando-se algumas economias em custos que poderiam ser obtidas, conforme foi demonstrado pelas análises deste estudo.

Em face das exigências do ambiente institucional, no qual as empresas estão inseridas e a partir de observações nas planilhas de custos e informações dos gerentes, inclina-se a defender que a relação interfirmas pode levar ao surgimento de um gerenciamento da etapa de distribuição baseada em relações de parceria; modelo que cria a possibilidade de coordenação das operações e de formalização e conexão dos processos em que preservem a independência das partes, e ao mesmo tempo garanta que elas possam realizar as atividades sozinhas quando desejarem.

#### **REFERÊNCIAS**

BALOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de Suprimentos / Logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

BOWERSOX, Donald J. *et al.* **Logística empresarial: O processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

BOWERSOX, Donald J. **Os benefícios estratégicos das alianças logísticas**. *In.* MONTGOMERY, Cynthia A.; PORTER, Michael E. (Org.) **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

CHAFFEY, Dave. **Gestão de e-business e e-commerce: estratégia, implementação e prática**. – 1.ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.