

## **AS PRINCIPAIS FALHAS LOGÍSTICAS NO PROCESSO DE RECEBIMENTO DE MATÉRIA-PRIMA EM UMA EMPRESA DE SETOR SUCROALCOOLEIRO**

### ***THE MAIN LOGISTICAL FAILURES IN THE PROCESS OF RECEIVING FEEDSTOCK IN A SUGAR-CANE SECTOR COMPANY.***

Andréia Thais Alves Azevedo<sup>1</sup>

Maira Beatriz da Silva<sup>2</sup>

Rodrigo Jussi Lopes<sup>3</sup>

#### **RESUMO**

O Brasil é líder na produção mundial de cana-de-açúcar. As usinas exercem um papel importante para a economia brasileira, pois é responsável por um percentual considerável das exportações do País, além de contribuir com empregos nas regiões onde estão localizadas. O objetivo principal do trabalho foi verificar as principais falhas logísticas que podem ocorrer no recebimento da matéria-prima no ramo sucroalcooleiro, bem como seu efeito para com o operacional da empresa. O presente estudo fez uso da metodologia qualitativa, de caráter descritivo, mediante um estudo de campo. A coleta de dados foi feita através de questionário semiestruturado, direcionado à gestora do setor comercial e logístico. Dentre os resultados, as falhas que podem ocorrer na logística de abastecimento e escoamento de produção da empresa são o controle ineficiente dos prazos de entrega por parte dos fornecedores, que são estabelecidos no setor comercial, e fluxo de escoamento de produção, gerando desabastecimento ao processo produtivo e, como consequência, atrasos na produção e descumprimento do prazo de entrega no que tange os contratos comerciais da empresa. Concluiu-se que essas irregularidades podem ocasionar várias consequências, sendo a mais

---

<sup>1</sup> Discente do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro - SP.  
E-mail: andreiataa@hotmail.com

<sup>2</sup> Discente do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro - SP.  
E-mail: maira.ckg1@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduado em Administração, Especialista em Gestão da Produção, Mestre em Engenharia de Produção. Docente no Centro Universitário UNIFAFIBE. E-mail: rodrigojussi@hotmail.com

prejudicial à empresa o descompasso no fluxo de caixa, pois afeta diretamente o ágio desta.

Palavras-chave: Sucroalcooleiro. Falhas logísticas. Matéria-prima.

### **ABSTRACT**

*Brazil is a leader in world production of sugar-cane. The power plant of sugar cane, play an important role in the Brazilian economy, being responsible for a considerable percentage of exports of the country, and contributing to jobs in the regions where they are located. The main objective of this work was to verify the main logistical failures that may occur in the receipt of the feedstock in the sector of the sugar-cane, as well as its effect on the company's operating. This present study made use of qualitative methodology, of descriptive character, through a field study. The data collection was made through semi-structured questionnaire, directed the management of commercial and logistics. Among the results, the failures that may occur in the supply logistics and flow of production of the company, are inefficient control of delivery times by part from suppliers, which are established in the commercial sector, and production outflow flow, generating lack to the process productive, and consequently, delays in production and non-compliance with the delivery deadline, with regards to commercial contracts of the company. It is concluded that these irregularities can occasion several consequences, the most harmful to the company the mismatch in cash flow, because it directly affects the goodwill of this.*

*Keywords: Sugar-cane. Logistical failures. Feedstock.*

## **1 INTRODUÇÃO**

O setor sucroalcooleiro iniciou-se no século XVI e, desde então, está se expandindo, principalmente em virtude da crescente demanda de etanol e açúcar, e atualmente com a produção de energia elétrica, se demonstrando como fonte de energia limpa e renovável (CAMPEÃO et al., 2009).

O Brasil é líder na produção mundial de cana-de-açúcar, e vende seus produtos a um preço competitivo para outros Países. As usinas exercem um papel

importante para a economia brasileira, uma vez que são responsáveis por um percentual considerável das exportações, além de gerar empregos nas regiões onde estão localizadas, contribuindo para o PIB (Produto Interno Bruto) brasileiro e economia nacional e local, gerando renda e fomentando o comércio das cidades (CAMPEÃO et al., 2009).

Para que as empresas deste setor tenham um bom desempenho, é necessário que possuam um setor logístico efetivo, que segundo Ballou (2001) é definido como:

É o processo de planejamento, implementação e controle de fluxo eficiente e economicamente eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes (BALLOU, 2001, p. 21).

Analisando a empresa mediante olhar logístico, é possível verificar falhas no processo e, uma vez identificadas, será possível evitá-las, tornando as operações mais eficientes, atuando de forma proativa para com possíveis erros que podem prejudicar a empresa como um todo.

Conforme Margotti (2011), para que sejam evitados possíveis lapsos, o setor logístico tem a finalidade de dificultar possíveis falências por falta de acompanhamentos dos processos realizados nas empresas, assim como organizar todo o sistema, desde a aquisição de insumos ou produção, até a entrega ao consumidor final. A empresa que dispõe de uma logística bem desenvolvida e planejada pode melhorar o desempenho operacional, prevenindo erros futuros a fim de evitar supostas perdas para a organização.

Qualquer equívoco que venha a acontecer na logística da empresa pode ser de fato oneroso, podendo este gerar um impacto de imediato como, por exemplo, afetar o fluxo de caixa da empresa (TAYLOR, 2005).

Poucas empresas estão preparadas para lidar com situações imprevistas para com a gestão de materiais, portanto, admitem que a cadeia de suprimentos seja muito importante ou fundamental. Mesmo sabendo o quanto esta é importante, algumas empresas não gerenciam de maneira eficaz as operações logísticas, seja em termo de solução ou prevenção (TAYLOR, 2005).

Um dos principais deslizes que podem ocorrer nas organizações menos estruturadas é que nenhum setor fica responsável diretamente por acompanhar o

desenvolvimento da cadeia de suprimentos em algumas situações. Porém, em empresas de grande porte a situação é diferente. Os setores e principais atividades podem ser divididos da seguinte maneira:

A engenharia projeta o produto, o *marketing* define seu preço e efetua as promoções, o departamento de vendas faz acordos com clientes, o de compras negocia com fornecedores, a logística organiza o transporte, a contabilidade controla o fluxo de caixa, e assim por diante (TAYLOR, 2005, p.16).

Não é obrigação do diretor executivo da entidade observar cada setor nos mínimos detalhes, mais sim deixar que algumas pessoas de sua confiança garantam que cada setor trabalhe da sua melhor forma possível, ajudando no crescimento da organização e sistematizar as equipes de um modo produtivo, para que cada parte da corporação busque o mesmo objetivo, ou seja, o crescimento da mesma (TAYLOR, 2005).

Em um mercado competitivo como o atual, onde as tecnologias são renovadas quase que diariamente, é necessário que as empresas tenham uma visão integrada de todo o seu processo produtivo, que haja a busca pelo melhor custo/benefício, além de, é claro, um planejamento eficiente e constante.

Por esses motivos, que a logística não só no setor sucroalcooleiro, mas em todos os setores, é de grande importância, uma vez que contribui nas verificações das lacunas existentes no processo produtivo, evitando prejuízos de ordem econômica e aumentando, assim, os lucros das empresas (SEBRAE, 2015).

Com base neste contexto, surge o seguinte questionamento: Quais são as principais falhas logísticas decorrentes no processo de recebimento de matéria prima em uma empresa de setor sucroalcooleiro?

O objetivo principal do trabalho é verificar os crucias erros no setor logístico referente ao recebimento da matéria prima no ramo sucroalcooleiro, bem como seu efeito para com o operacional da empresa.

De forma específica, os objetivos foram assim estabelecidos:

- a) Verificar junto à organização estudada quais as principais falhas no processo logístico na recepção de matéria prima;
- b) Analisar como estas incorreções afetam o desempenho operacional;
- c) Averiguar quais são as estratégias que a empresa utiliza para evitar esses descuidos no setor de recebimento da matéria prima;

A gestão logística como, por exemplo, na atividade de controle de estoque, representa grande importância, pois pode ser considerada como o alicerce de uma empresa. Uma organização que não controla as entradas e saídas de seus produtos prejudica toda a cadeia de suprimento (COLUNISTA PORTAL, 2013).

Sendo assim, o presente estudo se justifica uma vez que, aborda os relevantes erros que podem ocorrer no recebimento da matéria prima no setor logístico no segmento sucroalcooleiro, bem como seu efeito para com o operacional da empresa, conforme o relato de importância de autores a respeito do tema.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Setor sucroalcooleiro**

A cultura de cana-de-açúcar está presente no Brasil a mais de cinco séculos, porém no começo a utilização da cana era apenas para consumo, através do açúcar mascavo e cachaça, sendo estes uns dos principais produtos oriundos deste tipo de plantação. Nos últimos 35 anos demonstrou-se o crescimento da utilidade desta planta, também conhecida como “economia verde”, a qual vem sendo utilizada como combustível ou, até mesmo, fonte de energia. A ciência acredita que muitas outras descobertas ainda podem ser feitas para o aproveitamento da cana-de-açúcar (SANTOS; BORÉM, 2013).

Porém, antes da chegada do produto final ao mercado, é preciso ser realizado uma série de planejamentos, dos mais simples aos mais complexos. De forma sucinta, as prioridades para um bom produto final são representadas através das seguintes necessidades: conservação e preparação do solo, plantio, tratamentos culturais da cana-planta, colheita, tratamentos culturais da cana-soca e os abastecimentos das usinas com matéria prima durante o período da safra (SANTOS; BORÉM, 2013).

A produção da cana-de-açúcar vem se destacando nas últimas décadas com seu número elevado na plantação, no ano de 2014 o aumento da plantação foi de aproximadamente 56% referentes aos anos anteriores. O estado de São Paulo lidera, sendo o primeiro estado a produzir um número maior de cana-de-açúcar, seu percentual foi de 74% e, logo em seguida, com 13% o estado de Minas Gerais. Sendo assim, estes dois estados tem um número maior de usinas em

funcionamento, favorecendo a região com a economia local, e também trazendo uma grande quantidade de imigrantes para o trabalho na lavoura, a maioria destes trabalhadores imigrados são nordestinos e mineiros (COSTA, SILVA, SANTOS, 2014).

O Brasil apresenta grandes chances deste setor se manter em constante crescimento, pois tem vantagem em cima de outros Países, uma vez que possui mais de 30 anos de experiência com esta atividade, sendo que além de fornecer para outros Países também é o maior consumidor e produtor deste meio econômico. Fora esta vantagem, o Brasil tem custos de produção inferiores aos outros Países e domina a área de tecnologia neste setor sucroalcooleiro, facilitando assim o seu mercado financeiro, e sendo um forte concorrente para as outras nações. Por esta importância a atividade sucroalcooleira pode ser considerada com grande papel na economia, desde seu princípio (VIEIRA, 2016).

Nos últimos anos as usinas sucroalcooleiras sofreram grande impacto do setor financeiro. Estas empresas são grandes aliadas para as regiões que se encontram instaladas as usinas, pois oferecem empregos aos trabalhadores das regiões, colaborando também com a economia local, porém, o número de admissões de empregados sofreu uma queda de 25,7% de 2013 em diante, não apenas no setor sucroalcooleiro como também em outras empresas associadas a este ramo, que dependem diretamente do setor sucroalcooleiro. O principal estado afetado foi o estado de São Paulo, conforme pesquisa realizada pelo CAGED/MTE (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados/Ministério do Trabalho e Emprego) (FREDO, 2015).

Pode-se observar que a cana-de-açúcar colaborou significativamente para o crescimento do País, desde que se começou o cultivo deste produto ele continuou em grande aperfeiçoamento, até chegar à qualidade de produtos que se encontra hoje. Além de colaborar como alimento para a sociedade e como combustível, também tem um grande papel na economia das cidades que são contempladas com as instalações de usinas, favorecendo o crescimento da cidade e do comércio, movimentando assim a economia local.

As usinas sucroalcooleiras, mesmo passando por um processo de crise, ainda posicionam o Brasil como maior exportador de etanol do mundo, e tem como objetivo continuar em processo de crescimento, se o futuro for promissor para este

ramo empresarial, haverá inúmeros benefícios para a economia do País, para a população e até mesmo para o meio ambiente, uma vez que movimentará inúmeros setores, gera empregos e é uma fonte de energia limpa.

## 2.2 Logística

No passado, segundo histórias documentadas pela humanidade, o lugar de produção das principais mercadorias era distante do local de consumo, e também não eram encontradas em determinadas épocas onde ocorria maior procura. As pessoas tinham muitas vezes que consumir os produtos no lugar de origem, ou tentavam levar de forma precária os alimentos para pontos mais distantes, porém os mantimentos duravam pouco, pois a maioria era perecível. Devido à dificuldade de locomoção, normalmente obrigava a população a viver perto da origem das mercadorias, limitando-se uma série de produtos para o consumo (BALLOU, 2006).

Hoje em dia com o desenvolvimento do transporte e armazenagem, a produção e o consumo podem ocorrer geograficamente muito distantes entre si, inclusive a produção não precisa abastecer somente um ponto de consumo, ela pode ter dois ou mais. Com essa separação entre os lugares de produção e consumo, proporcionou-se maior variedade às pessoas, facilitando a mobilidade da população para consumir produtos fora de época, isso tudo graças ao processo logístico que auxilia todo o método de estocagem e deslocamento (BALLOU, 2006).

Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor (NOVAES, 2001, p.36).

Segundo Bulgacov (2006) o processo logístico consiste em várias etapas desde a origem até o transporte para o cliente final, contendo uma sequência de atividades interligadas e específicas que precisam ser compreendidas como cada qual. As organizações precisam conhecer bem cada etapa de seus processos para um melhor planejamento.

De acordo com Ballou (2006) o planejamento logístico tenta responder as questões referentes à: O quê? Quando? E como? Nos níveis estratégico, tático e operacional. Sendo como estratégico algo longo de se alcançar, considerado maior

do que um ano, o planejamento tático tem um tempo intermediário, menos de um ano, já o operacional é a tomada de decisão de curto prazo, geralmente feita diariamente ou feita por base de cada hora. O intuito é como movimentar as mercadorias de forma eficaz e eficiente através da logística planejada.

A competência logística tem por objetivo executar serviços como recebimento, armazenagem, seleção de pedidos e envio. Uma vez que estas atividades são bem executadas, destacando o tempo e o controle operacional, constitui uma vantagem competitiva (BERTAGLIA, 2003).

Conforme Ballou (2006) os planos logísticos podem ser preparados e aplicados, mais isso não significa ao certo que os objetivos serão alcançados. É necessário utilizar outra função fundamental do gerenciamento, que é o controle, o processo em que é necessário ordenar o planejamento com os objetivos pretendidos. O método de controle tem um papel de comparar o desempenho real com o que estava pretendido no plano, e se necessário fazer uma ação corretiva, para que a prática e o planejamento estejam o mais próximo possível.

Ainda segundo Ballou (2006) o processo de controle nada mais é que uma questão de monitoramento, pois se houver um acompanhamento efetivo em todo o processo, permite que se adote uma correção antecipada para que não haja problemas no resultado final. Se existissem planejamentos e execuções perfeitos, não seria necessária a utilização do sistema de controle. Como isso raramente é possível, as empresas são obrigadas a ter um bom mecanismo de controle para garantir que suas metas sejam atingidas.

Fica evidenciado que é indispensável à utilização da logística nas organizações, pois esta tem um papel muito importante para sobrevivência e competitividade das empresas. Pois tem um ofício de planejar, executar e controlar todo o seu processo, buscando o equilíbrio da oferta e demanda para que sejam atendidos de forma bem sucedida.

### **2.2.1 Cadeia de suprimento**

Segundo Coelho (2010), cadeia de suprimento nada mais é do que um projeto de reorganizar todos os seguimentos que uma organização contém, tendo como objetivo fazer com que todos esses trabalhem em melhor acordo, e por um objetivo



em comum. A cadeia de suprimento administra desde o transporte da matéria prima para dentro da empresa, até a saída do produto final ao consumidor, fazendo com que todos os trâmites de operações sejam planejados e que possam contribuir de alguma forma para o crescimento da entidade, tendo como objetivo maior reduzir os custos que a mesma possui (COELHO, 2010).

A cadeia de suprimento visa criar uma parceria entre as partes, sendo seu crescimento embasado na confiança entre cada elemento da organização. Neste sentido, é de grande importância que a empresa possua fornecedores confiáveis (COELHO, 2010).

De acordo com Ballou (2006) a importância da logística na cadeia de suprimentos trata-se da criação de valor, valor este para fornecedores e clientes, para todos que tem interesses diretos. São manifestados em tempo e lugar, pois os produtos e serviços não tem utilidade se não estiver quando (tempo) e onde (lugar) que os clientes pretendem consumir. Uma boa administração logística interpreta cada operação na cadeia de suprimentos para agregar em todo o processo. É empregado valor quando os consumidores estão dispostos a pagar por seus produtos e serviços, mais que o custo de tê-los como alcance.

Para sincronizar a cadeia, os clientes devem ter acesso às informações importantes que lhes interessam, como programação de entrega, situação do pedido, ao mesmo tempo em que o fabricante deve acessar informações de demanda de seus clientes. No outro extremo da cadeia, a relação com o fornecedor deve ser similar, e as informações de programação de entregas e consumo devem ser compartilhadas. A internet é o elemento que pode facilitar essa interação entre os vários participantes do processo (BERTAGLIA, 2003, p.93).

Conclui-se que a cadeia de suprimento contribui com a logística em todo o processo de produção, desde a matéria prima ao produto final, para que assim se possa ter um bom resultado. É importante que o profissional desta área conheça por completo a cadeia de suprimentos, compreendendo o relacionamento com os clientes, fornecedores e consumidores, sempre buscando informações sobre como movimentar, manusear e armazenar os produtos, e também na prestação de serviços.

### **2.2.2 Gestão de estoque**

Cada vez mais a gestão de estoque vem se tornando indispensável para a logística da cadeia de suprimentos, se destacando nos meios acadêmicos e empresariais. Nas cadeias de suprimentos, por ser um processo complexo e ter várias etapas, o não conhecimento das operações por todos, pode gerar impactos que influenciem nos níveis de serviços aos clientes e nos custos da empresa (WANKE, 2011).

Ainda segundo Wanke (2011), a gestão de estoque tem como preocupação estruturar as decisões de quando solicitar os produtos e pedir a quantidade certa para o processo de estocagem necessário, tendo o cuidado para calcular o seu estoque de acordo com sua demanda, cumprindo assim todas as exigências, pois para ter um resultado favorável na receita, é importante atender a demanda de forma absoluta.

Neste caso, é muito relevante para a empresa ter uma gestão de estoque bem estruturada, para apoiá-la nas decisões de quando comprar ou produzir o produto. Um processo bem planejado contribui na diminuição dos custos e a organização pode alcançar o seu objetivo com maior êxito.

### **3 METODOLOGIA**

O presente estudo fez uso da metodologia qualitativa, de caráter descritivo, mediante um estudo de campo.

Pesquisa qualitativa é uma pesquisa indutiva na qual o pesquisador desenvolve conceitos e ideias sobre o assunto, não de forma numérica, mas sim através de dados coletados a respeito de certo tema, interpretando os fatos para assim estabelecer uma solução ao problema proposto (SOARES, 2003).

Pesquisa descritiva tem como objetivo relatar as características de algum fenômeno, população ou até mesmo algum campo de estudo. O diferencial deste tipo de pesquisa está no método de coleta de dados por ser padronizado, utilizando questionários ou observação sistemática (GIL, 2009).

Segundo Gil (2009), o estudo de campo é uma pesquisa que se desenvolve diante da observação dos fatos reais, de como ocorre e, depois deste acesso, fazer a análise e interpretação dos dados, para depois buscar soluções para o problema específico. Este estudo não necessita de equipamentos especiais para coletar as

informações, por isso é mais acessível. E por ter maior participação do pesquisador, tende a ter uma noção dos sujeitos de forma mais confiável.

A coleta de dados foi feita através de questionários semiestruturados em uma empresa do setor sucroalcooleiro, que está localizada na região de Santa Vitoria no estado de Minas Gerais. O questionário foi direcionado à encarregada do setor comercial e logístico.

De acordo com Vergara (2009), questionário é um método de coletar informações, através de uma sequência de questões que abrange um tema, para serem respondidas por diversas pessoas, que ajude o pesquisador a chegar a uma determinada conclusão, através das respostas.

#### **4 RESULTADOS**

A empresa escolhida como campo de pesquisa é do ramo sucroalcooleiro, e se encontra instalada na região de Santa Vitoria, no estado de Minas Gerais. A usina objeto de estudo pertence a uma família que esta no ramo sucroalcooleiro desde a década de 1960, passando de geração em geração e construindo usinas por todo o País.

A usina tem capacidade instalada para processar em torno de 1,5 milhão de toneladas de cana-de-açúcar por safra, foi inaugurada em 2008.

Ao questionar a empresa se possuía algum sistema específico para a gestão logística, foi verificado que dispõe de um sistema logístico para o processo de abastecimento de matéria-prima e escoamento da produção. O sistema de abastecimento de matéria-prima é controlado por um *software* chamado SAP, que controla o estoque do almoxarifado e encaminha ao departamento de suprimentos da empresa a necessidade de compra de matéria-prima junto aos fornecedores. Também possui sistema de escoamento de produção de açúcar, etanol, energia e subprodutos mediante gestão pelo SAP, que aponta e controla o volume produzido, informando a quantidade ao departamento comercial da empresa que vende o produto no mercado e juntamente com o departamento logístico, programa a retirada pelos clientes em caso de vendas PVU (Preço de Venda Unitário) e vendas com entrega FOB (*Free On Board*), ou seja, o comprador quem suporta os custos e riscos do transporte.

As principais atividades que a empresa desenvolve no que diz respeito à gestão logística, segundo a mesma, são abastecimento e o escoamento de produção. O departamento logístico e toda sua abrangência são de suma importância para que a entidade cumpra seus objetivos de produção através da gestão de entrega dos suprimentos, garantindo o cumprimento dos contratos de venda por meio da gestão de escoamento dos produtos.

Considerando as principais atividades no setor logístico foi questionado quais são as principais falhas que podem ocorrer em cada uma delas. Segundo a organização, as falhas que podem ocorrer na logística de abastecimento e escoamento de produção são o controle ineficiente dos prazos de entrega por parte dos fornecedores e fluxo de escoamento de produção, gerando desabastecimento ao processo produtivo e, como consequência, atrasos na produção e descumprimento do prazo de entrega no que tange os contratos comerciais da empresa.

As falhas apontadas pela instituição sobre a gestão logística pode gerar alguns impactos. Segundo a mesma, o não cumprimento da produção planejada pela empresa pode acarretar em atraso nas entregas dos contratos comerciais, tendo como consequência o maior descompasso no fluxo de caixa da empresa e atrasos nos compromissos financeiros assumidos junto aos fornecedores.

Questionada se possuía algum tipo de ação para evitar o “aparecimento” de tais falhas, de acordo com a instituição possui sim, dentro do departamento logístico existe uma área responsável pelo acompanhamento diário de prazos de entrega de compras feitas pelo departamento de suprimentos, e monitoramento diário do escoamento de produção de modo a manter o fluxo de entrega da produção acompanhado pelo departamento comercial.

De forma geral, foi indagada a empresa qual falha logística é a mais prejudicial para com as atividades diárias. Como resposta verificou-se que a gestão do departamento de logística de maneira eficiente por parte de seus colaboradores garante cumprir os objetivos assumidos no planejamento empresarial, contribuindo para um fluxo de entrada e saída dentro das possibilidades físicas e financeiras que dispõe a organização. Desta forma, a falha na gestão deste departamento prejudica as atividades diárias da empresa fisicamente e financeiramente, sendo esta a mais prejudicial.

A organização estudada acredita que tais falhas afetem a contabilidade da empresa, pois com a incapacidade de produção decorrente do não fornecimento de matéria-prima de acordo com a necessidade do planejamento anual, acarretará no descompasso do cumprimento dos compromissos comerciais, financeiros e contábeis assumidos pela empresa. Assim, o investimento em diferentes modalidades logísticas e *softwares* de gestão logística que precisem o desempenho deste departamento são vistos pela empresa como investimento de suma importância.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo constatou a possibilidade de ocorrência de falhas no abastecimento e escoamento de produção, decorrentes do descumprimento de prazos de entrega por parte dos fornecedores e na frequência do escoamento da produção. Sendo assim, tais falhas acarretariam em consequências no processo produtivo, podendo ocorrer atrasos e descumprimentos dos prazos de entregas no que tange os contratos comerciais da empresa.

As falhas relatadas podem ocasionar várias consequências, sendo a mais prejudicial à empresa o descompasso no fluxo de caixa, pois afeta diretamente o ágio desta, prejudicando os compromissos financeiros, podendo ocasionar dívidas desnecessárias como juros e multas de possíveis compromissos financeiros, caso a empresa não possua uma reserva de caixa.

Considerando a gestão do setor logístico da empresa estudada, os colaboradores buscam cumprir todas as metas assumidas no planejamento, garantindo um fluxo de entrada e saída favorável, dentro das possibilidades físicas e financeiras que dispõe. Ficou evidente que a ocorrência de falhas neste departamento pode atingir, direta ou indiretamente, todas as atividades da organização, seja no aspecto físico e/ou financeiro.

Para evitar falhas no processo logístico a entidade estudada possui uma área responsável pelo acompanhamento diário dos prazos, desde o recebimento das compras feitas pelo setor de suprimentos, até o monitoramento diário do escoamento de produção, fazendo com que todos os termos acordados pelo

departamento comercial sejam atendidos, com o fluxo de produção constante como estabelecido.

## REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**: planejamento, organização e logística empresarial. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2006.

BERTAGLIA, Paulo R. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento**: Alinhando a cadeia de abastecimento às estratégias de negócios. São Paulo: Atlas, 2003.

BULGACOV, Sérgio. **Manual de gestão empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CAMPEÃO, Patrícia; SAUER, Leandro; SPROESSER, Renato Luiz; PAULA, Níbia Queiroz de. **Influência do Setor Sucroalcooleiro no Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M)**. 2009. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/13/1329.pdf>>. Acesso em 14 out. 2015.

COELHO, Leandro Callegari. **Gestão da Cadeia de Suprimentos – conceitos, tendências e ideias para melhoria**. 2010. Disponível em: <<http://www.logisticadescomplicada.com/gestao-da-cadeia-de-suprimentos-%E2%80%93-conceitos-tendencias-e-ideias-para-melhoria/>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

COLONISTA PORTAL. **FINANÇAS E AREAS AFINS**. 2013. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/49549/a-importancia-de-um-controle-de-estoque-bem-feito>>. Acesso em: 20 nov. 2015.

FREDO, Carlos Eduardo Publicado. **Setor Sucroalcooleiro Paulista: crise nos empregos em 2014**. 2015. Disponível em: <<http://www.iea.sp.gov.br/out/LerTexto.php?codTexto=13637>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Robledo Lima. **Tipos de pesquisas**. 2009. Disponível em: <<http://wp.ufpel.edu.br/ecb/files/2009/09/Tipos-de-Pesquisa.pdf>> . Acesso em: 21 mar. 2016.

MARGOTTI, Lucas. Logística: **A importância dessa ferramenta para as empresas**. 2011. Disponível em: <<http://www.tutorexecutivo.com/2011/10/logistica-importancia-dessa-ferramenta.html>>. Acesso em: 14 out. 2015.

*Revista Executive On-Line*, Bebedouro SP, 1 (1): 16-30, 2016.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

RAISSA. **Pesquisa Qualitativa**. 2011. Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br/pesquisa+qualitativa/>>. Acesso em: 21 mar. 2016.

ROSSETTO, Raffaella; SANTIAGO, Antonio Dias . **Plantio da cana-de-açúcar**. 2016. Disponível em: <[http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/gestor/cana-de-acucar/arvore/CONTAG01\\_33\\_711200516717.html](http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/gestor/cana-de-acucar/arvore/CONTAG01_33_711200516717.html)>. Acesso em: 09 mar. 2016.

SANTOS, Fernando Almeida; BORÉM, Aluízio. **Cana-de-açúcar – do plantio à colheita**, Viçosa: UFV, 2013.

SOARES, Edvaldo. **Metodologia científica: lógica, epistemologia e normas**. São Paulo: Atlas, 2003.

TAYLOR, David A.. **Logística na cadeia de suprimentos: uma perspectiva gerencial**. 1. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, Maria Célia Azeredo. **Setor Sucroalcooleiro Brasileiro: Evolução e Perspectivas**. 2016. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/liv\\_perspectivas/07.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/liv_perspectivas/07.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2016.

WANKE, Peter. **Gestão de estoques na cadeia de suprimentos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

*Recebido em: 30/09/2016*

*Aprovado em: 10/11/2016*