

CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

KÊNIO RAMON GOMES FERREIRA

**ANÁLISE DA EFICIÊNCIA LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO DE SUPRIMENTOS  
PRATICADA POR EMPRESAS VAREJISTAS SOB A PERCEPÇÃO DO  
CONSUMIDOR DE JUAZEIRO DO NORTE-CE**

Juazeiro do Norte-CE  
2019

KÊNIO RAMON GOMES FERREIRA

**ANÁLISE DA EFICIÊNCIA LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO DE SUPRIMENTOS  
PRATICADA POR EMPRESAS VAREJISTAS SOB A PERCEPÇÃO DO  
CONSUMIDOR DE JUAZEIRO DO NORTE-CE**

Trabalho de Conclusão de Curso – *Artigo Científico*, apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharel.

**Orientador:** Prof. Esp. Alyne Leite de Oliveira

**ANÁLISE DA EFICIÊNCIA LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO DE SUPRIMENTOS  
PRATICADA POR EMPRESAS VAREJISTAS SOB A PERCEPÇÃO DO  
CONSUMIDOR DE JUAZEIRO DO NORTE-CE**

Este exemplar corresponde à redação final aprovada do  
Trabalho de Conclusão de Curso do aluno KÊNIO  
RAMON GOMES FERREIRA

Data da Apresentação \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

Assinatura: \_\_\_\_\_

Orientador: Esp. Alyne Leite de Oliveira (UNILEÃO)

Assinatura: \_\_\_\_\_

Membro: (TITULAÇÃO E NOME COMPLETO/ SIGLA DA INSTITUIÇÃO)

Assinatura: \_\_\_\_\_

Membro: (TITULAÇÃO E NOME COMPLETO/ SIGLA DA INSTITUIÇÃO)

# ANÁLISE DA EFICIÊNCIA LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO DE SUPRIMENTOS PRATICADA POR EMPRESAS VAREJISTAS SOB A PERCEPÇÃO DO CONSUMIDOR DE JUAZEIRO DO NORTE-CE

Kênio Ramon Gomes Ferreira  
Alyne Leite de Oliveira

## RESUMO

A presente pesquisa tem como finalidade identificar fatores que possam ampliar a eficiência da logística de distribuição de móveis e eletros, sob a percepção de consumidores de Juazeiro do Norte-CE. Como objetivos específicos pautou-se em discutir sobre a importância do gerenciamento da logística e cadeia de suprimentos, apontar como o transporte influencia na eficiência da operação, bem como verificar se a localização impacta no alcance dos objetivos. Para isso, foi realizada a aplicação de um questionário estruturado com 23 perguntas fechadas adaptado ao modelo Servqual que utiliza indicadores de desempenho para mensurar a qualidade dos serviços baseando-se na expectativa e na percepção, onde o participante pode apontar o seu nível de satisfação. Os resultados apontam que as empresas varejistas de móveis e eletros em Juazeiro do Norte devem estar mais atentas e assim personalizar seu atendimento e gerenciar com aptidão os sistemas logísticos e o desenvolvimento da cadeia de suprimentos para aumentar a qualidade nos serviços e assim, sempre crescerem no mercado.

**Palavras Chave:** Logística. Gestão de transporte. Eficiência.

## ABSTRACT

The present research has the purpose of identify factors that can increase the efficiency of the logistics of furniture and electronic distribution, under the perception of consumers of Juazeiro do Norte-CE. The specific objectives were to discuss the importance of logistics and supply chain management, to point out how transport influences the efficiency of the operation, as well as to verify if the location impacts on the achievement of the objectives. For that, a structured questionnaire was applied with 23 closed questions adapted to the Servqual model that uses performance indicators to measure the quality of services based on expectation and perception, where the participant can indicate their level of satisfaction. The results show that the furniture and furniture retailers in Juazeiro do Norte should be more attentive and thus personalize their service and manage the logistics systems and the development of the chain with aptitude to increase the quality of services and thus always grow in the market.

**Keywords:** Logistics. Transport management. Efficiency.

## 1 INTRODUÇÃO

A logística faz-se presente em todos os momentos, sejam eles profissionais ou pessoais, armazenando, transportando, distribuindo objetos, recursos, informações, suprimentos, produtos acabados, semiacabados, matérias-primas, um simples e-mail ou telefonema. Todas as áreas de uma empresa têm suas metas e fases a serem desenvolvidas e a

logística permite o desenvolvimento de todas elas. Mesmo que se faça despercebida, ela está lá em cada momento, em cada ação. Cabe às outras áreas da empresa estudar como utilizar-se das ferramentas que a logística oferece e como ela interfere nos seus resultados (CAXITO, 2014).

Pozo (2015) afirma que a logística tem como função estudar a maneira como a administração pode otimizar os recursos de suprimento, estoques e distribuição dos produtos e serviços com que a organização se apresenta ao mercado por meio de planejamento, organização e controle efetivo de suas atividades correlatas, flexibilizando os fluxos dos produtos. O gerenciamento operacional da logística abrange a movimentação e a armazenagem de materiais e produtos acabados. As operações logísticas têm início com a expedição inicial de materiais ou componentes por um fornecedor, e terminam quando um produto fabricado ou processado é entregue a um cliente (BOWERSOX; CLOSS, 2011).

Por essa razão, Novaes (2004) destaca que o longo caminho que se estende desde as fontes de matéria-prima, passando pelas fábricas dos componentes, pela manufatura do produto, pelos distribuidores, e chegando finalmente ao consumidor através do varejista, constitui a cadeia de suprimentos, que segundo Paoleschi (2014), se modifica conforme sua aplicação. Nas empresas de comércio varejista envolve planejamento de compras, centros de distribuição e transporte logísticos dentro e fora dos centros urbanos em horários permitidos por lei e de acordo com a receptividade dos clientes.

Com isso, Pozo (2015) cita que o reconhecimento de um conceito bem definido de Logística Empresarial ajuda a empresa a implementar melhoramentos na estrutura organizacional, dinamizando os fluxos de informações e de produtos e serviços. A organização que busca o grau de eficiência e sua eficácia dentro do mercado globalizado necessita estar atenta às constantes e vertiginosas mudanças que ocorrem no ambiente, devido aos avanços tecnológicos, às alterações na legislação e, principalmente, na economia, para enfrentar a forte e intensa briga pelo domínio de mercados.

A criação da estratégia corporativa começa com uma definição muito clara dos objetivos da empresa. É indispensável um entendimento geral de quais são as metas mais importantes – realização de lucros, retorno do investimento, participação no mercado ou crescimento. Em seguida, é provável que ocorra um processo de estabelecimento da visão, no qual estratégias não convencionais, desconhecidas e até mesmo aparentemente sem sentido serão levadas em consideração (BALLOU, 2006).

É a logística que dá condições reais de garantir a posse do produto, por parte do consumidor, no momento desejado. No caso de bens duráveis, é comum no Brasil o vendedor

prometer a entrega do produto numa certa data, promessa que não é cumprida por deficiências no sistema de informação, nas operações do depósito ou no transporte. O efeito negativo que tais situações acarretam na imagem da empresa ainda não foi convenientemente avaliado no país, mas é, sem dúvida, significativo (NOVAES, 2004).

Desse modo, o trabalho em questão tem por principal objetivo identificar fatores que possam ampliar a eficiência da logística de distribuição de móveis e eletros, sob a percepção de consumidores de Juazeiro do Norte-CE. Como objetivos específicos pautou-se em discutir sobre a importância do gerenciamento da logística e cadeia de suprimentos, apontar como o transporte influencia na eficiência da operação, bem como constatar se a localização impacta no alcance dos objetivos.

Para efetivar a busca do resultado almejado, se fez relevante a realização de uma pesquisa de opinião com consumidores da cidade de Juazeiro do Norte, cuja amostra se deu por conveniência. O estudo caracterizou-se por ser de natureza básica, objetivo exploratório e descritivo e abordagem quantitativa.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 LOGÍSTICA E CADEIA DE SUPRIMENTOS**

Paoleschi (2014), diz que o Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos surgiu como uma evolução natural do conceito de logística. Enquanto ela representa uma integração interna de atividades, a cadeia de suprimentos representa sua integração externa, pois abrange as atividades dos fluxos de materiais e informações aos fornecedores e ao cliente final no mundo todo.

Pode-se entender logística como o gerenciamento do fluxo físico de materiais que começa com a fonte de fornecimento no ponto de consumo. É mais do que uma simples preocupação com produtos acabados, o que era a tradicional preocupação da distribuição física. Na realidade, a logística está preocupada com a fábrica e os locais de estocagem, níveis de estoques e sistemas de informação, bem como seu transporte e armazenagem (CHING, 2009). Bowersox e Closs (2011) afirmam que a logística refere-se à responsabilidade de projetar e administrar sistemas para controlar o transporte e a localização geográfica dos estoques de materiais, produtos inacabados e produtos acabados pelo menor custo total.

Segundo Ballou (2006) a logística também lida, além de bens materiais, como o fluxo de serviços, uma área com crescentes oportunidades de aperfeiçoamento. Essa definição

sugere igualmente ser a logística um processo, o que significa que inclui todas as atividades importantes para a disponibilização de bens e serviços aos consumidores quando e onde estes quiserem adquiri-los. Não obstante, Caxito (2014) afirma que se pode comparar a logística ao lubrificante nas engrenagens de uma máquina, de cuja importância se acaba esquecendo, pois a máquina está lá desenvolvendo o seu trabalho, porém só é notada quando se esquecem de alimentá-la com mais lubrificante, fazendo-a parar totalmente. A logística assim como lubrificante, também interrompe qualquer fase ou etapa de seus processos se não for alimentada e o mercado percebe isso à medida que a demanda e o consumo de bens e serviços aumentam proporcionalmente ao número de habitantes no planeta. Não se pode esquecer que os recursos e inovações estão à disposição e de que se precisa de líderes conhecedores de estratégias velozes e flexíveis prontos para qualquer mudança no cenário, garantindo, assim, a continuidade do processo com qualidade e competência logística que assegurem o valor agregado ao cliente.

Para Ballou (2006), quando a administração reconhece que a logística afeta uma significativa parcela dos custos da empresa e que o resultado das decisões tomadas quanto aos processos da cadeia de suprimentos proporciona diferentes níveis de serviços ao cliente, atinge uma condição de penetrar de maneira eficaz em novos mercados, de aumentar sua fatia do mercado e de aumentar os lucros. Isto é, uma boa gestão da cadeia de suprimentos pode gerar vendas, e não apenas reduzir os custos.

Segundo Figueiredo (2013), a definição mais frequentemente encontrada e amplamente difundida nos meios acadêmicos e empresariais é aquela segundo a qual o gerenciamento de cadeias de suprimento seria “a gestão dos fluxos correlatos de informações e de produtos que vão do fornecedor ao cliente, tendo como contrapartida os fluxos financeiros”.

O planejamento propicia uma visão clara de todo o processo, permitindo que se entendam as limitações e restrições dos diferentes recursos que compõe a cadeia (BERTAGLIA, 2003). Segundo Chopra e Meindl (2009) o motivo principal para a existência de qualquer cadeia de suprimento é satisfazer as necessidades do cliente, em um processo gerador de lucros. As atividades da cadeia de suprimento iniciam-se com o pedido de um cliente e terminam quando um cliente satisfeito paga pela compra. O termo cadeia de suprimento representa produtos ou suprimentos que se deslocam ao longo da seguinte cadeia: fornecedores, fabricantes, distribuidores, lojistas e clientes.

A facilidade para o cliente entender as informações deve ser essencial para a contratação de um serviço, segundo Saba (2012) a existência de ruídos na comunicação traz

conflitos, por isso deve haver a preocupação com a clareza e a transparência na transmissão de informações. Outro problema grave é o colaborador que não se comunica ou fala de maneira superficial, mostrando-se indiferente à presença do cliente. Sendo assim, são necessárias estratégias de posicionamento no mercado, onde Oliveira (2014) diz que numa empresa a estratégia está correlacionada à arte de utilizar adequadamente os recursos tecnológicos, físicos, financeiros e humanos, tendo em vista a minimização dos problemas empresariais e a maximização do uso das oportunidades identificadas no ambiente da empresa. É por isso que as estratégias devem apresentar efetiva interligação com os projetos das empresas.

De acordo com Bowersox e Closs (2011) uma estratégia de cadeia de suprimentos é um arranjo de canais baseado na dependência e na colaboração reconhecidas. As operações da cadeia de suprimentos exigem processos gerenciais que atravessam as áreas funcionais de cada empresa e conectam parceiros comerciais e clientes para além das fronteiras organizacionais. É por meio do processo logístico que materiais fluem para a capacidade produtiva de uma nação industrializada e produtos acabados são distribuídos aos consumidores. O recente crescimento do comércio global expandiu o tamanho e a complexidade das operações logísticas. Estratégias logísticas devem ser projetadas para manter o menor investimento financeiro possível em estoques. O objetivo principal é conseguir o máximo de giro do estoque ao mesmo tempo em que as necessidades de serviços são satisfeitas.

Outra decisão da estratégia de posicionamento logístico é a referente à alocação dos estoques, se vão ser centralizados ou descentralizados. A centralização dos estoques significa postergar ao máximo o transporte dos produtos, só sendo movimentados quando o cliente final colocar seu pedido. Por outro lado, descentralizar os estoques significa antecipar seu transporte/movimentação por outras instalações intermediárias no presente momento, com base em previsões de vendas futuras. Para decidir com relação à alocação dos estoques, devem ser observadas características do produto e da demanda, além da decisão de coordenação do fluxo de produtos (FIGUEIREDO, 2013)

Em conexo, Bowersox e Closs (2011) dizem que a distribuição física trata da movimentação de produtos acabados para entrega aos clientes. Todos os sistemas de distribuição física têm uma característica comum: vinculam fabricantes, atacadistas e varejistas em canais de marketing que fornecem a disponibilidade de produtos como aspecto integrante de todo o processo de marketing.

Gonçalves (2013) aponta que ao examinar a evolução da logística até a cadeia de

suprimentos, observa-se entre os objetivos operacionais da logística e o gerenciamento da cadeia de suprimentos, resposta rápida no atendimento às exigências dos consumidores, variância mínima no fornecimento e na distribuição de produtos, estoque mínimos, movimentação e transporte realizados de forma consolidada e qualidade assegurada dos produtos e serviços logísticos.

## 2.2 DISTRIBUIÇÃO FÍSICA

De acordo com Caxito (2014) a distribuição física é o ramo da logística empresarial que trata da movimentação, estocagem e do processamento de pedidos dos produtos finais da firma. Finalmente, o tempo de atendimento entre pedido e entrega, o chamado lead time das operações, tem um impacto direto na distribuição. Quanto menores os prazos, maiores são as necessidades de equipamentos e instalações para cumpri-los de acordo com o requerido pelos clientes.

Partindo disso, Chopra e Meindl (2009) dizem que o estoque existe na cadeia de suprimentos devido a uma inadequação entre suprimento e demanda. Essa inadequação é intencional em uma siderúrgica, onde é mais econômico fabricar grandes lotes que serão armazenados para vendas futuras. A inadequação é intencional também para um varejista que prefere manter seu estoque como antecipação à futura demanda. Um papel importante executado pelo estoque na cadeia de suprimento é o de aumentar a quantidade de demanda que pode ser atendida, pois ele permite que o produto esteja pronto e disponível para o momento que o cliente quiser. Outro papel significativo representado pelo estoque é o de reduzir custos explorando quaisquer economias de escala que possam vir a existir durante a produção e a distribuição.

O conceito de distribuição é bastante abrangente, incluindo tanto os caminhos que o produto segue do produtor ao consumidor final, como decisões de transporte, armazenagem, localização de depósitos, filiais, estoque, processamento de pedidos etc. Em suma, a distribuição inclui todas as atividades relacionadas com a transferência do produto aos clientes (CASTIGLIONI; PIGOZZO, 2014).

Sendo assim, um centro de distribuição deve ser um meio de redução de custos e de tempo no atendimento ao cliente e de proporcionar facilidades no apoio aos processos de venda e pós-venda (PAOLESCHI, 2013). Partindo disso, Pozo (2015) destaca que a função da gestão moderna de administrar estoques é maximizar o uso dos recursos envolvidos na área logística da empresa, e com grande efeito dentro das áreas de estocagem. O gestor, porém, irá

deparar com um terrível trade off, que é o causador da inadequada gestão de matérias, percebida em inúmeras empresas, e que cria grandes problemas quanto às necessidades de capital de giro, bem como o custo que o envolve.

A verdade é que os estoques desempenham papel importante e possuem funções distintas relacionadas às demandas de mercado, às características do produto e sua movimentação e à interferência da situação econômica. O entendimento das características mencionadas levam os líderes empresariais a tomarem as devidas providências relacionadas ao ecossistema organizacional, garantindo a perfeita harmonia entre demanda e a necessidade de manter os níveis ideais de estoque (BERTAGLIA, 2003).

Independentemente do motivo e da finalidade da entrega, o cliente que está sendo atendido é o foco e a força motriz para o estabelecimento dos requisitos de desempenho logístico. Um perfeito entendimento daquilo em que consiste o serviço ao cliente é importante para o estabelecimento de uma estratégia logística (BOWERSOX; CLOSS, 2011). De acordo com Telles e Strehlau (2006) os fluxos estabelecidos, sua importância no processo de distribuição, as estratégias adotadas para cada um deles, assim como o seu gerenciamento, individual e integradamente definem a compreensão efetiva da configuração dos canais de marketing, fornecendo as bases para entendimento estruturado de sua dinâmica e operação. O desconhecimento ou falta de informações sobre os fluxos, por outro lado, implica dificuldade de análise e diagnóstico, potencial inconsistência em decisões e maior risco em ações desenvolvidas por organizações participantes da cadeia distributiva.

Quando há necessidade de depósitos em um sistema logístico, a empresa pode escolher entre contratar os serviços de uma empresa especializada e operar por meio de suas próprias instalações. A decisão é mais ampla do que a simples seleção de uma instalação para armazenar estoque, visto que várias atividades essenciais ao processo logístico são tipicamente executadas enquanto os produtos estão ainda armazenados. Exemplos dessas atividades são: separação, sequenciamento, seleção de pedidos, consolidação de cargas para transporte e, em alguns casos, modificação e montagem de produtos (BOWERSOX; CLOSS, 2011).

Para Rocha (2017) a Distribuição física inclui as atividades de recepção de pedidos, controle de estoque, embalagem, armazenagem, expedição, transporte e entrega dos produtos. Cada vez mais a logística apresenta-se como atividade emancipada do processo de distribuição, ainda que ligada a ele de maneira indissociável. Para esse estado de coisas, muito tem contribuído o aumento do peso relativo dos custos de distribuição e armazenagem na estrutura global dos preços dos produtos. Com isso, Paoleschi (2014) diz que a distribuição

deve priorizar o uso das instalações, para que não haja interrupção no atendimento para o cliente e agregue valor aos negócios da empresa. Os Centros de Distribuição (CDs) podem viabilizar de forma competitiva o fluxo de mercadorias vindas dos fabricantes, tornando possível o atendimento em todos os níveis existentes.

### 2.3 LOCALIZAÇÃO DE EMPRESAS E TRANSPORTES

As decisões de localização de instalações exercem um impacto a longo prazo no desempenho da cadeia de suprimento. É muito caro fechar as portas de uma instalação ou mudá-la para outra localidade por isso, as empresas devem conviver com suas decisões sobre localização por bastante tempo, em alguns casos, chegando a décadas. Uma boa decisão sobre localização pode ajudar a cadeia de suprimento a ser responsiva, mantendo os custos baixos (CHOPRA; MEINDL, 2009).

Segundo Paoleschi (2013), um centro de distribuição deve ser um meio de redução de custos, de tempo no atendimento ao cliente e facilidade no apoio ao processo de venda e pós-venda. Os centros de distribuição podem ser próprios ou terceirizados. São próprios quando a empresa é um prestador de serviço (comércio de forma geral). Necessitam atender o cliente com precisão e qualidade. As grandes empresas multinacionais tendem a possuir Centros de Distribuição (CDs) próprios devido a área de atuação. Os equipamentos de movimentação e transportes externo ou interno da fábrica com exceção de automóveis e caminhões, são de responsabilidade da movimentação de materiais que deve zelar pela guarda, uso e manutenção.

Com a opção de todas as entregas via centro de distribuição (CD) centralizado, os fornecedores não enviam as entregas diretamente às lojas varejistas. A cadeia varejista distribui as lojas por região geográfica e um CD é construído para cada região. Os fornecedores enviam suas entregas ao CD que, por sua vez, envia as entregas adequadamente para cada loja. O CD representa uma camada a mais entre fornecedores e varejistas e pode exercer dois papéis diferentes. Um é o de armazenar estoque e o outro é o de servir como um local de transferência. Em ambos os casos, a existência de CDs pode ajudar a reduzir os custos da cadeia de suprimentos quando os fornecedores estão longe dos varejistas e os custos de transporte são altos (CHOPRA; MEINDL, 2009).

A decisão quanto à localização de instalações é para uma empresa de elevada implicação, exigindo grande reflexão por parte dos gestores responsáveis, e pode influenciar a estratégia comercial a ser implementada. Dado o elevado peso dos custos de transporte na

estrutura do preço final dos produtos, as diferenças entre remunerações em duas áreas geográficas distintas, a proximidade de fornecedores ou de mercados, a existência de condições de melhor qualidade de vida, ou mesmo a concorrência ocasionada por uma localização de maior proximidade da clientela ou com melhor acessibilidade, a decisão quanto à localização de instalações deve ser bem ponderada (ROCHA, 2017).

Para Corrêa (2010) mais do que apenas contribuir para o controle dos custos da rede global de suprimentos, a decisão de localização, pelas suas implicações sobre os níveis de serviço ao cliente, é crítica para a diferenciação da empresa no mercado. Como os mercados são crescentemente dinâmicos, as empresas estão (e de fato deveriam estar) sempre procurando formas de melhorar a sua estrutura logística.

No que se refere aos centros de distribuição, o primeiro aspecto a ser considerado envolverá o número de centros de distribuição que serão implantados, o tamanho de cada centro de distribuição e a sua localização, além de se estudar a conveniência estratégica em manter centros próprios ou terceirizados (GONÇALVES, 2013). A necessidade de movimentar materiais de um ponto a outro culmina na realização de uma atividade de transporte. Pensando de forma estratégica a gestão de transportes possui forte influência na concepção da rede logística, que determinará a localização de fábricas e CDs em função da localização de seus fornecedores, clientes e dos fluxos de materiais. Essa decisão toma como base o menor custo logístico total, mantidas algumas premissas de nível de serviço, definidas pela empresa (FIGUEIREDO, 2013).

Para Castiglioni e Pigozzo (2014) no espaço logístico, os meios de transportes são essenciais, representando o elemento mais importante do custo logístico na maior parte das empresas. No entanto, diversos profissionais ainda confundem seus conceitos. Muitos especialistas, por exemplo, restringem a abrangência da logística empresarial às atividades de transporte. Ao ser comparado a economia de uma nação desenvolvida com a de uma em desenvolvimento, verifica-se claramente o papel do transporte na criação do alto nível de atividade na economia. Um eficiente sistema de transportes contribui para a competição no mercado, garantindo a economia de escala na produção e reduzindo os preços das mercadorias.

Em relação ao gerenciamento da gestão do transporte, Gonçalves (2013) conceitua que envolve o transporte próprio ou contratado, o planejamento de veículos e seus roteiros de entrega (roteirização), e a seleção do melhor meio de transporte a ser utilizado (aéreo, ferroviário, hidroviário, marítimo, rodoviário ou dutoviário). Complementa-se dizendo que sob a ótica de um sistema logístico, o transporte pode ser considerado como um subsistema

que interliga a logística e a cadeia de suprimentos, dado que a logística também é um sistema de cadeia de suprimentos que, por sua vez, está relacionada à logística e ao transporte. Com isso, o mesmo sustenta que velocidade, redução de custos e respostas rápidas são elementos essenciais em qualquer negócio. O transporte é um fator crítico para o sucesso de qualquer projeto de rede logística.

Os valores que os clientes representam para uma prestadora de serviços precisam ser vistos como elemento vital para ela. É preciso ter mais do que um Sistema de Gestão. É necessária uma estratégia bem elaborada para gerenciar o atendimento como um todo, em cuja organização todos participem (SABA, 2012).

### **3 MÉTODO**

Para realização desta pesquisa, foi realizado primeiramente um levantamento em fontes bibliográficas, que permitiram ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Quanto à natureza do estudo, caracterizou-se como básica, que de acordo com Henriques e Medeiros (2017) tem como objetivo concorrer para o progresso da ciência, técnica de análise com foco exploratório e descritivo, que para Gil (2012) um estudo é caracterizado como exploratório e descritivo quando o pesquisador levanta dados de forma sistemática e padronizada, pois, tem como objetivo analisar características e costumes como forma de descrever o objeto de estudo e mostrar sua influência no contexto da pesquisa.

Posteriormente a aquisição do conhecimento conceitual e tendo a necessidade de aprofundamento foi utilizada uma abordagem quantitativa que segundo Render (2010) é a abordagem científica para a tomada de decisão gerencial. Capricho, emoções e adivinhação não fazem parte da abordagem da análise quantitativa. A abordagem começa com dados.

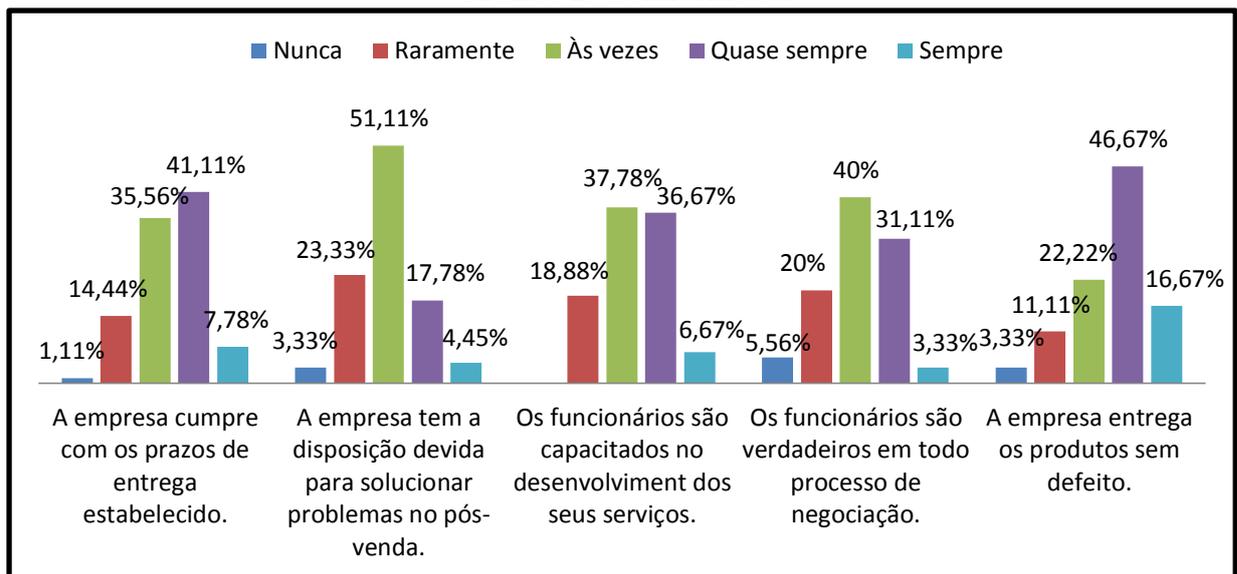
O pesquisador aplicou um questionário estruturado com 23 perguntas fechadas adaptado ao modelo Servqual que para Zeithaml (2014) é desenvolvido como instrumento para medir a percepção dos clientes relativa à qualidade dos serviços. Houve assim um levantamento de resultados com 90 participantes por conveniência onde em cada opção o mesmo pode apontar o seu nível de satisfação, através da pesquisa de opinião.

Segundo Ambrozewicz (2015), os indicadores apontam, indicam, aproximam, traduzem em termos operacionais as dimensões sociais de interesse definidas a partir de escolhas teóricas ou políticas realizadas anteriormente. Ou seja, são os indicadores que viabilizam a tradução dos objetivos em medidas apreensíveis.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Essa divisão expõe a análise dos dados obtidos com a realização de um questionário estruturado, com 90 participantes da cidade de Juazeiro do Norte-CE. No quesito CONFIABILIDADE tem-se a percepção de análise de capacidade da empresa em realizar o que foi prometido. Partindo de uma avaliação pela ótica do cliente, abaixo mostra um gráfico com as respostas atingidas.

**Gráfico 1: Confiabilidade**

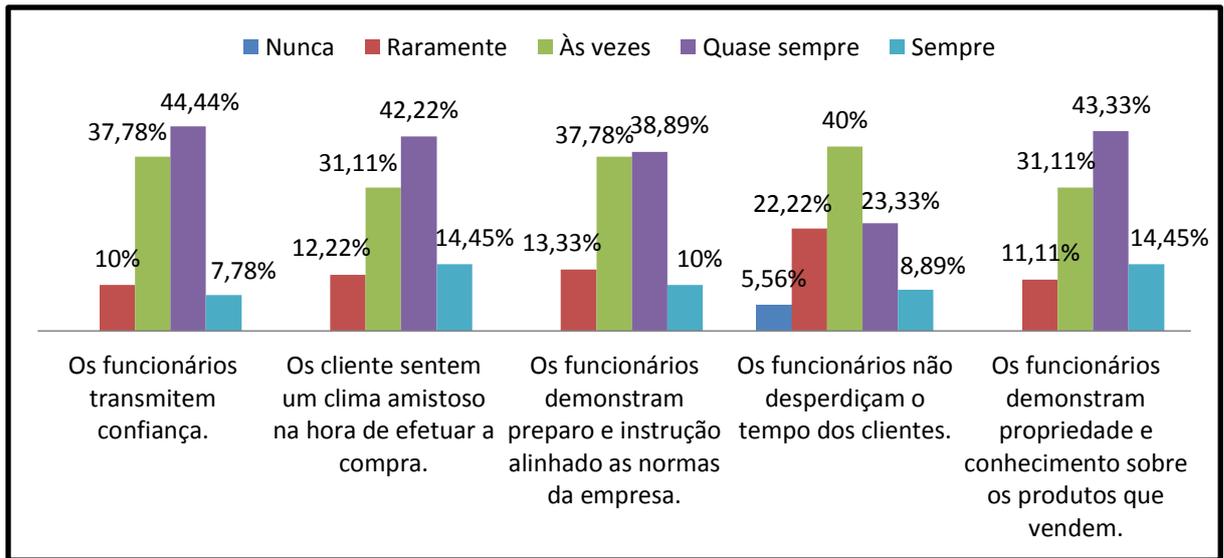


**Fonte:** Dados da Pesquisa (2019)

Embasado nos resultados obtidos, notou-se que os clientes estão em um nível regular quanto à satisfação em responsabilidade empresarial logístico, partindo das asserções referentes à empresa onde o nível se baseia entre às vezes e quase sempre, porém quando se diz respeito a capacitações e profissionalismo dos funcionários os clientes tem a percepção que pode ser melhorado e que não estão sempre aptos a exercer a função.

Esse pode ser um precursor da submissão a outras lideranças comerciais, pois segundo Oliveira (2014) quanto à capacidade, deve-se verificar se a empresa e, conseqüentemente, seus funcionários estão capacitados e habilitados para realizar o processo de controle e avaliação inerente às estratégias empresariais a serem implementadas visando o alcance dos objetivos da empresa.

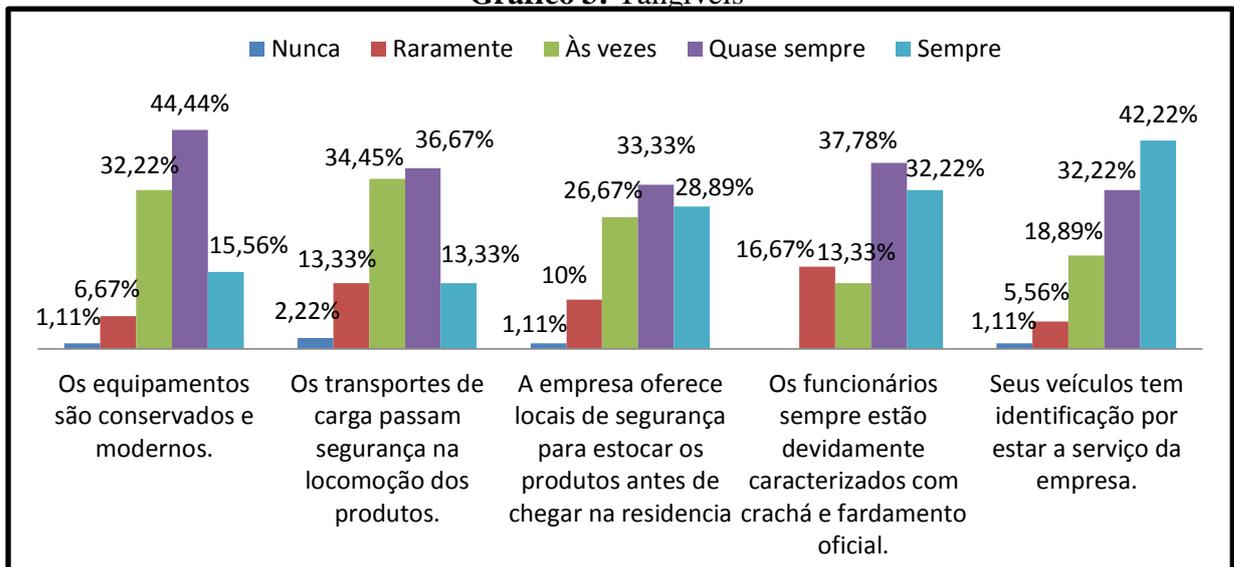
O gráfico abaixo está relacionado ao indicador GARANTIA que deve transmitir sempre ao consumidor proteção, segurança e qualidade no serviço prestado aos clientes. Sendo assim, através dos funcionários o cliente tem que conhecer esses atributos na qual a empresa disponibiliza.

**Gráfico 2: Garantia**

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2019).

De acordo com os dados alcançados percebeu-se que a forma que é transmitida a confiança e o conhecimento são satisfatórios e que o ambiente em que está sendo efetuada a compra é quase sempre amistoso e propicio a gentileza. Com isso, é preciso de estratégias de gerenciamento no atendimento, concorda-se com Saba (2012) quando diz que todas as pessoas que mantêm contato direto e indireto com o cliente precisam estar integradas no sistema de atendimento.

O gráfico de TANGÍVEIS mede a qualidade desde a infraestrutura até a aparência dos funcionários, passando também pela gestão de transportes, onde em concordância com o que já foi citado, Gonçalves (2013) diz ser um elemento essencial das atividades logísticas e contribui significativamente na redução dos tempos logísticos.

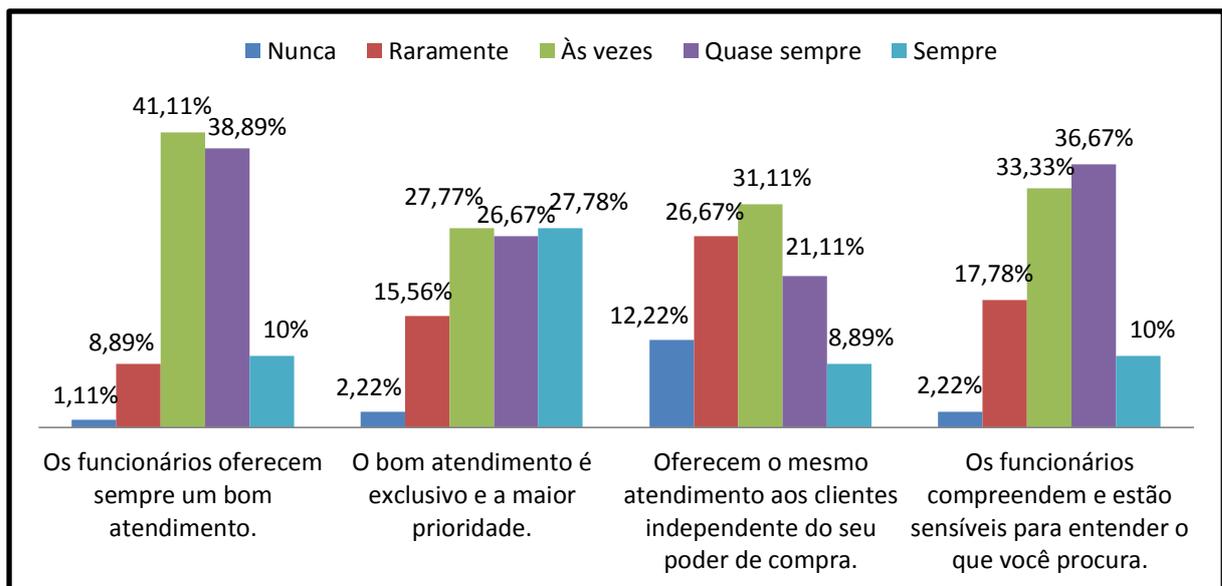
**Gráfico 3: Tangíveis**

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2019).

Sendo assim, atingiram-se os resultados mencionados, percebendo-se que os clientes tem uma visão positiva em relação aos equipamentos, locais de estocagem, como por exemplo, centros de distribuição e também fardamento e identificação. Assim, em conformidade com Castiglioni e Pigozzo (2014), quando dizem que um eficiente sistema de transporte contribui para a competição no mercado, e que os meios de transportes são essenciais.

O gráfico a seguir diz respeito ao indicador EMPATIA, onde contém a sapiência do consumidor em relação à forma dos funcionários moldarem o atendimento para contemplar as suas expectativas e sensibilidade do que procura para a satisfação dos clientes.

**Gráfico 4: Empatia**



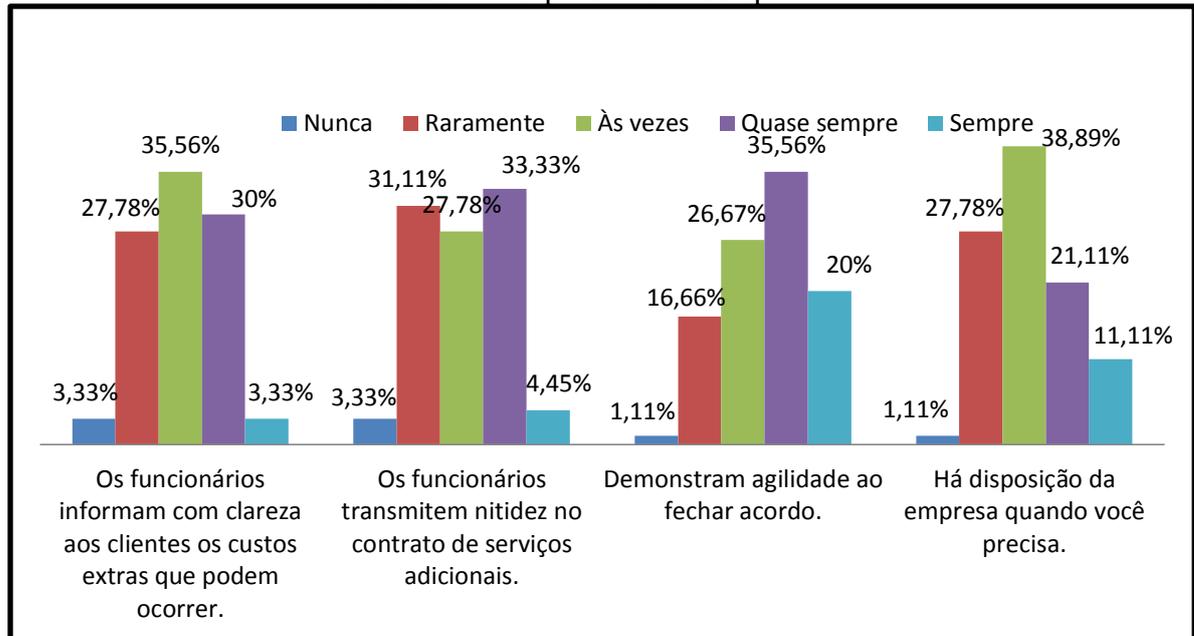
**Fonte:** Dados da Pesquisa (2019).

Viu-se que o atendimento direto entre funcionário e cliente possui imprecisões no que contempla o melhoramento de atendimento unificado para todos os estilos de compradores, independentemente do poder de compra e estar apto oferecer um serviço de qualidade no momento em que se precede a venda de fato. Gonçalves (2013) enfatiza que pelo avanço dos mercados e a competitividade, se deve incrementar o atendimento e eliminar os desperdícios para ofertar processos eficientes.

Buscando a disponibilidade de solucionar impasses e agilidade na prestação dos serviços prestados, o gráfico a seguir, CAPACIDADE DE RESPOSTA, está correlacionado com a velocidade da resolução dos problemas e em atender as necessidades do cliente. Notou-se que há uma proximidade de resposta quando se trata de clareza de custos adicionais e contratação de serviços. Porém, quase sempre existe uma agilidade para fechar o acordo, se distanciando de um precursor de novas vendas ao mesmo consumidor, que é a disponibilidade

da empresa sempre que se precisa.

**Gráfico 5: Capacidade de Resposta**



**Fonte:** Dados da Pesquisa (2019)

De acordo com Saba (2012) a inconsistência nas informações e a falta de transparência com o cliente dificulta a boa circulação da informação, isso acarreta o que o mesmo chama de ruídos na comunicação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A demanda por serviços satisfatórios são indispensáveis em todos os âmbitos do comércio varejista, particularmente, o cumprimento dos serviços de entrega em prazo ágil e útil vem sendo transformada em vantagem competitiva a partir da necessidade e exigência do consumidor. Assim, com o intuito de atingir pontualmente os objetivos designados, foi-se aplicado um questionário estruturado com 23 perguntas com um público de 90 participantes por conveniência.

Apoiado nos resultados obtidos nesse estudo observa-se que as empresas ainda possuem falhas em aspectos de satisfação do consumidor e a necessidade de cumprir com as normas por elas estabelecidas. Entretanto, alguns aspectos são primordiais para um bom posicionamento de mercado, pois o ramo de atividades varejistas em móveis e eletros é grande e deve-se estar um passo a frente da sua concorrência. Foram pontuados alguns diferenciais pelos clientes a partir da pesquisa realizada que seria a eficiência nos processos de entrega, atendimento e resolução dos problemas no pós-venda. De acordo com a resposta

dos participantes isto é o que leva a um ganho no mercado em relação aos demais no mesmo seguimento, tornando-se um diferencial no seu atendimento personalizado.

As empresas varejistas de móveis e eletros em Juazeiro do Norte devem estar mais atentas e assim personalizar seu atendimento e gerenciar com aptidão os sistemas logísticos e o desenvolvimento da cadeia de suprimentos para aumentar a qualidade nos serviços e assim, sempre crescerem no mercado.

Com a realização desta pesquisa espera-se que o estudo apresentado sirva de contribuição para os empresários do varejo em móveis e eletros para que seja norteador para inserir ferramentas de qualidade para melhor atendimento do seu público favorecendo o seu crescimento.

## REFERÊNCIAS

AMBROZEWICZ, Paulo Henrique Laporte. **Gestão da qualidade na administração pública: histórico, PBQP, conceitos, indicadores, estratégia, implantação e auditoria** – São Paulo: Atlas, 2015.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos / Logística Empresarial.** / Tradução Raul Rubenich; Consultoria, supervisão e revisão técnica desta edição: Rogério Bañolas. – 5 ed. – Porto Alegre: Bookman, 2006.

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

BOWERSOX, Donald J. e CLOSS, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento** / Tradução Equipe do Centro de Estudos em Logística, Adalberto Ferreira das Neves; coordenação da revisão técnica Paulo Fernando Fleury, Cesar Lavallo. 1. Ed. –São Paulo: Atlas, 2011.

CASTIGLIONI, José Antonio de Mattos e PIGOZZO, Linomar. **Transporte e distribuição** / 1.ed. – São Paulo: Érica, 2014.

CAXITO, Fabiano de Andrade. **Logística: um enfoque prático** – 2. ed. – São Paulo: Saraiva, 2014.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada** – Supply chain – 3. Ed. – 4. Reimp. – São Paulo: Atlas, 2009.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos** / Tradução Claudia Freire; revisão técnica Paulo Roberto Leite. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

CORRÊA, Henrique Luiz. **Gestão de redes de suprimento: Integrando cadeias de suprimento no mundo globalizado** / São Paulo: Atlas, 2010.

FIGUEIREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: planejamento do fluxo de produtos e dos recursos – 1. ed. – 8. Reimpr. – São Paulo : Atlas, 2013. – (Coleção Coppead de Administração).

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Logística e cadeia de suprimentos**: o essencial / Barueri, SP : Manole, 2013.

HENRIQUES, Antonio; MEDEIROS, João Bosco. **Metodologia científica na pesquisa jurídica** – 9. ed. rev. e reform. – São Paulo: Atlas, 2017.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**: estratégia, operação e avaliação. - 2.ed. – Rio de Janeiro : Elsevier, 2004 – 2. Reimpressão.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia empresarial & vantagem competitiva**: como estabelecer, implementar e avaliar / 9.ed. – São Paulo: Atlas, 2014.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e gestão de estoques** – 2. ed. – São Paulo: Érica, 2013.

PAOLESCHI, Bruno. **Cadeia de Suprimentos**. – 1.ed. –São Paulo: Érica, 2014.

POZO, Hamilton. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: um enfoque para os cursos superiores de tecnologia / São Paulo: Atlas, 2015.

RENDER, Barry; STAIR, Ralph e Hanna, Michael E. **Análise quantitativa para administração** [recurso eletrônico] / tradução Lori Viali.- 10. ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: Bookman, 2010.

ROCHA, Marcos Donizete Aparecido; SOUSA, José Meireles de. **Canais de distribuição e geomarketing** / 1.ed. – São Paulo: Saraiva, 2017.

SABA, Fabio. **Gestão em atendimento**: manual prático para academias e centros esportivos / 2.ed. rev. e atual. – Barueri, SP: Manole, 2012.

TELLES, Renato; STREHLAU, Vivian Iara. **Canais de marketing&distribuição**: conceitos estratégias, gestão, modelos de decisão – São Paulo; Saraiva, 2006.

ZEITHAML, Valarie E.; PARASURAMAN, A.; BERRY, Leonard L. A excelência em serviços / trad. Cecília Bartaloti; revisão técnica Iná Furtino Barreto. – 1 ed. – São Paulo: Saraiva, 2014.