

A LOGÍSTICA NA CON XIN CHINA: UM ESTUDO DE CASO

Joyce da Silva GOMES (1); Raiane da Silva MOURA (2); Neiry Aline da Silva (3); Marli de Fátima F. S. TACCONI (4)

- (1) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, Rua Brusque, 2926, Conj. Santa Catarina, Natal-RN, e-mail: galegads@yahoo.com.br
(2) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, Rua Brusque, 2926, Conj. Santa Catarina, Natal-RN, e-mail: raianemoura@gmail.com
(3) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, Rua Brusque, 2926, Conj. Santa Catarina, Natal-RN, e-mail: neiry.23@gmail.com
(4) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, Rua Brusque, 2926, Conj. Santa Catarina, Natal-RN, e-mail: marli.tacconi@ifrn.edu.br

RESUMO

A logística cada vez mais se apresenta como um potencial integrador para ampliar a vantagem competitividade das organizações através da agregação de valor, que vão bem além da disponibilidade de produtos ou serviços nas organizações. Nesse sentido, o presente trabalho de pesquisa tem por objetivo o levantamento de dados da prática logística da Con Xin China Restaurante, que é uma empresa localizada no Rio Grande do Norte. A metodologia utilizada foi do tipo exploratório, através de um estudo de caso. Dentre os resultados verificou-se que a Con Xin China é um restaurante familiar, que apesar da cultura a princípio ser chinesa, é de nacionalidade brasileira e que ao longo do tempo foi ampliando sua identidade gradativamente e se tornando um atrativo para a cidade do Natal com a oferta de diversos pratos no cardápio. Na gestão logística, a empresa está em um período de implantação do controle de estoque, com a implantação de sistemas informatizados que vem reduzindo os desperdícios e aumentando a competitividade organizacional. No que se refere aos fornecedores à empresa trabalha em sistema de barganha, pelo menor preço de mercado, mas que faz com que não se tenha muita segurança quanto ao tempo de entrega. Que não foi diagnosticado como uma questão crítica em função da facilidade de aquisição dos produtos em situações de contingência. Portanto, este estudo permitiu ampliar o conhecimento sobre como uma organização norte rio-grandense vem desenvolvendo a logística empresarial para ampliar a sua vantagem competitiva.

Palavras-chave: logística, processos, negócios

1 INTRODUÇÃO

A logística cada vez mais se apresenta como um fator marcante de potencial integrador para ampliar a vantagem competitividade das organizações, que vão bem além da disponibilidade de produtos ou serviços nas organizações.

O processo logístico se inicia, quando o cliente decide transformar o seu desejo em realidade. Assim, nesse sentido, se faz necessário reforçar para um melhor entendimento, a descrição de Ballou (2001) sobre a missão de um profissional de logística, que é dispor o produto ou serviço certo, no lugar certo, no momento certo e pelo valor adequado as condições desejadas para os consumidores e, por conseguinte, para a organização. Pois os resultados de um bom e eficiente serviço logístico impactam diretamente nos lucros de uma empresa, porque essa atividade é responsável pelo planejamento, operação e controle de todo o fluxo de mercadorias e informação, desde a fonte fornecedora até o consumidor (MARTINS; ALT, 2006), estando também, por dentro de todas as informações internas e externas das organizações focada em um trabalho contínuo, desde a fonte fornecedora até o consumidor. Dessa forma, compreender e por em prática, de maneira mais eficiente possível o que a logística tem para oferecer em seus esforços e orientações, é saber que a organização está indo de encontro com resultados positivos desejados de acordo com as necessidades e exigências dos seus diversos tipos de consumidores, futuros clientes.

Assim, vale destacar que é a visão confusa de muitos profissionais a respeito do real conceito da logística em relação ao transporte é contraditório. Desde a concepção antiga, aplicada numa logística militar, que o

escopo da logística envolve todos os processos de abastecimento das operações. Portanto, na realidade empresarial, é fácil perceber que a mesma abrange tanto as atividades de suprimentos e de distribuição, quanto os processos da logística interna, seja em uma indústria, em um centro de distribuição ou no varejo. O alerta aqui é de que, não se pode menosprezar a importância da logística interna, por todo o mérito que esta também detém. Como afirma Ching (1999, p.8), “a logística moderna deve abranger toda a movimentação de materiais, interna e externa à empresa, incluindo chegada de matéria-prima, estoques, produção e distribuição até o momento em que o produto é colocado nas prateleiras à disposição do consumidor final.” Basta observar que antes de embarcar uma mercadoria, qualquer empresa precisa processar informações, desenvolver fornecedores, acionar compras, receber e verificar materiais, embalar e movimentar produtos, estocando-os apropriadamente para preservar sua integridade. É preciso, ainda, planejar e controlar estoques e produção, movimentar e estocar mercadorias, aperfeiçoar os fluxos de materiais e pessoas, qualificar colaboradores e parceiros, medir e gerenciar custos, avaliar e auditar a qualidade, entre outras etapas. Todas essas atividades e processos têm uma importância vital para qualquer negócio em qualquer organização. Elas estão inclusas na logística empresarial e nos transportes, sem elas, não haveria o fluxo e, portanto, as transformações que agregam valor aos produtos ou serviços.

Dessa forma, mediante a pertinência do tema, o presente trabalho de pesquisa tem por objetivo o levantamento de dados da prática logística da Con Xin China Restaurante, que é uma empresa localizada em Natal, Rio Grande do Norte. Essas informações possuem a finalidade de ampliar o conhecimento sobre como uma organização norte rio-grandense vem desenvolvendo a logística empresarial para ampliar a sua vantagem competitiva.

2 A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA EMPRESARIAL PARA A COMPETITIVIDADE ORGANIZACIONAL

Nos dias atuais as condições de se operacionalizar uma gestão empresarial são bem mais favoráveis do que as de antigamente. Para tanto, um dos fatores que condicionam o processo administrativo é a logística, termo esse que vem obtendo lugar de destaque nos últimos tempos para as organizações. Assim, a logística ensina que a importância dessa atividade para uma organização é o foco no produto certo, no momento certo, para a satisfação do consumidor e da empresa em uma administração equilibrada nos custos, na evolução microinformática e na TI para o desenvolvimento de softwares cada vez mais eficazes que gerenciem de forma prática os armazéns, o transporte, o código de barras e etc., com o intuito de facilitar os processos logísticos tornando-os para a empresa um bem-sucedido.

Então, conforme Bowersox e Closs (2008) a logística empresarial é um campo de estudos relativamente novos da gestão integrada, em comparação com os campos tradicionais de finanças, marketing e produção.

Como melhor representação do campo a logística vem à reflexão de definição promulgada pelo Conselho de Administração Logística, que define a logística como o processo de planejar, implementação e controle do fluxo eficiente e economicamente eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações desde a origem até o consumo, com o intuito de atender às exigências dos clientes. O mesmo autor ainda conclui dizendo que só existe uma gestão logística de boa qualidade numa empresa, quando a mesma observa cada atividade na cadeia de suprimentos como contribuinte no processo de adicionar valor para a empresa e o consumidor (BALLOU, 2001).

É retratando esse ponto de agregar valor que Bowersox e Closs (2008) declaram que o ponto essencial é compreender as necessidades do cliente e desenvolver uma combinação de produtos e serviços que atenda àquelas necessidades. Com isso, complementa dizendo que essa atividade empresarial deve equilibrar esta equação de valor atendendo às necessidades de tempo e lugar. Em essência, isso significa que a logística deve assegurar a disponibilidade do produto ou serviço *quando e onde* o cliente deseja. Portanto, a meta do desempenho logístico é o serviço ao cliente.

Dessa forma, a gestão de estoque também é um facilitador nesse processo logístico, em algumas operações é vista como mais do que uma parte de responsabilidade de uma organização; é sua própria razão para ser e estar bem em um negócio. Daí a importância pelo saber do grau da necessidade de cada produto ou serviço frente à demanda de procura do consumidor, entre vários fatores que um estoque equilibrado proporciona para uma empresa que trabalha com a logística. As empresas devem entender que trabalhar cada vez mais com ferramentas logísticas proporciona a elas um bom desempenho em suas atividades. Por ser um

diferencial competitivo as empresas investem cada vez mais em tecnologia e treinamento de seus colaboradores, obtendo assim bons resultados para satisfação de seus consumidores, ou melhor, clientes.

Então diante das origens e definições dos autores pode-se dizer que a logística é um processo que faz parte da vida de todo mundo e que tem condições de melhorar a vida das pessoas quando bem sucedida em sua prática. Portanto, constata-se que a logística torna produtos e serviços disponíveis onde são necessários na hora em que são desejados, fazendo com que os clientes adquiram produtos a um custo satisfatório. Comprovando que o cliente é altamente importante em todo esse processo. Portanto logística é a integração de: processo, transporte, estoque, armazenagem, disponibilidade, deslocamento de materiais, embalagens e informação para que o serviço atinja mais que qualidade, o desejo do consumidor.

No atual ambiente competitivo algumas empresas têm triunfado, outras têm fracassado. As pressões econômicas têm sido sentidas, em graus variados, por todos os mercados e setores. O que se torna mais difícil para os administradores é desenvolver e implementar uma estratégia bem sucedida de crescimento, ou seja, uma estratégia que moldará a competitividade e o futuro de uma organização (COOPER; ARGYRIS, 2003).

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesta pesquisa foi do tipo exploratório, através de um estudo de caso realizado no restaurante Com Xin China, localizado na Avenida Engenheiro Roberto Freire, Shopping - CCAB/ Zona Sul, em Capim Macio, Natal, Rio Grande do Norte.

O estudo de caso visa ao exame detalhado de um ambiente, de um simples sujeito ou de uma situação em particular, com o propósito de analisar intensamente uma dada unidade social (GODOY, 1995).

O estudo foi realizado através de visita ao estabelecimento comercial e entrevista semi-estruturada realizada com o Gerente Geral do Restaurante, que é o Sr. Thiago Haddad Machado, que possui Graduação em Engenharia da Computação, a fim de analisar como a gerência e sua equipe estão organizando a logística na organização.

A abordagem qualitativa busca mostrar a complexidade e as contradições de fenômenos singulares, a imprevisibilidade e a originalidade criadora das relações interpessoais e sociais, valorizando os aspectos qualitativos dos fenômenos, a partir da análise dos significados que os indivíduos dão às suas ações (CHIZZOTTI, 1998).

4 CON XIN CHINA: A HISTÓRIA DE DUAS GERAÇÕES

A Con Xin China é um restaurante familiar, que apesar da cultura a princípio ser chinesa, é de nacionalidade brasileira. Ao longo do tempo foi ampliando sua identidade gradativamente e se tornando um atrativo para a cidade do Natal. Quando a Con Xin China alterou o seu estilo de só servir “as comidas chinesas”, incluindo no cardápio pratos de outras nacionalidade mantendo a marca da empresa com foco Chinês, o filho do proprietário e atual gerente geral não concordou com a decisão de seu pai, pois acreditava que uma empresa deveria apostar fortemente no seu foco e não sair da linha de origem. O proprietário, apesar da pouca instrução, tomou a decisão certa, no momento certo, fazendo com que a atual Con Xin China esteja preparada para atender a diversos desejos dos mais variados consumidores.

Atualmente, o gerente geral declara concordar em partes com as mudanças implementadas pelo proprietário, mas argumenta que:

“A visão que ele teve foi a que tornou o restaurante no que ele é hoje, um restaurante bacana, direitinho, um restaurante de médio porte. Tenho que respeitar isso também, mas ele precisa começar a enxergar coisas que ele costumeiramente não enxergaria, como a parte de aquisição e tecnologias que agilizam os processos, tornando-os mais eficientes e eficazes, pois tudo o que eu coloquei hoje aqui, que foram várias coisas, só serviu para melhorar o lugar, melhorar o ambiente para o cliente e para os funcionários...”

A empresa arriscou na introdução de novos alimentos e foi uma boa estratégia mercadológica, que o entrevistado declara:

“A gente aprende muito com o passa do tempo, eu aprendi muito com meu pai e meu pai comigo. Hoje se você quiser vim para a casa, temos: comida chinesa; comida Japonesa; pizza; filé a parmegiana; grelhados, ou seja, tem o que você quiser. A gente até costuma brincar com isso”.

As discussões contraditórias em estabelecimentos familiares é uma questão corriqueira, mas conforme a entrevista, todos possuem o mesmo objetivo, que faz com que ultrapassem as divergências oriundas das diferentes gerações, que é a vontade de ver o empreendimento crescer e satisfazer o consumidor.

Esse estabelecimento fica localizado em uma área nobre da cidade do Natal, possui uma clientela bem variada e é um dos restaurantes de médio porte mais reconhecidos e frequentados da cidade, com o seu número de vendas acompanhando esse sucesso. A imagem da fachada do estabelecimento pode ser visualizada na Figura 1.



Figura 1 – Fachada da Con Xin China

4.1 O processo da logística na Con Xin China

A logística contribuiu para o sucesso da Con Xin China no processo de transformação do restaurante, que além de facilitar o ambiente de trabalho, melhorou todo o processo operacional da empresa que facilitou o trabalho dos administradores bem como, o serviço prestado aos seus consumidores. O padrão de serviços passou a ser realizado dentro do tempo esperado, melhorando a disponibilidade dos produtos desde a saída do pedido até o prato final servido ao cliente.

Quando foram implementadas práticas empresariais no restaurante, essas técnicas surgiram como um “tudo” para o restaurante, pois de maneira simples se estabeleceu as metas, o destino de onde a empresa queria chegar, como seria o futuro da empresa e o que necessitava mudar a partir deste ponto de decisão. Assim, bem como o próprio entrevistado declarou:

“... não é possível ver mais o restaurante a Con Xin China, que funcionou há tanto tempo sem logística, viver sem ela hoje. A partir do momento em que se implanta as técnicas logística em uma empresa, ela se torna 100% importante para qualquer estabelecimento. Então se a logística for eficiente e eficaz, com certeza a empresa terá sucesso, caso contrário, ela poderá leva a empresa há poucos lucros e muitos prejuízos”.

Com isso, o gerente declara que a ferramenta de tecnologia da informação é essencial para agregar ainda mais valor a logística. Pois, quando empresários decidem investir num sistema que tende a ser oneroso, precisam utilizados em prol da empresa e não adquirindo os equipamentos e depois “largando-os”, como ocorre em algumas empresas, que possuem sistemas implantados só pra dizer que tem possuem essa ferramenta tecnológica no estabelecimento, mas não os utilizam, não tiram relatórios, não sabe onde a empresa está, não sabe acompanhar resultados, então é um investimento sem resultados.

Dessa forma, os processos juntamente com a logística servem como facilitadores para o dia-a-dia da empresa e um melhor atendimento ao consumidor. Isso só acontece depois que se tem uma logística informatizada, sucedida e bem estruturada.

4.2 Etapas logísticas do restaurante Con Xin China: a visão do gerente geral

Na realização da pesquisa foram levantadas questões referentes ao processo de estoque, armazenamento, transporte, o processamento de pedidos, os desperdícios, as compras e a relação com os fornecedores.

Assim, inicialmente foi questionado qual era o prato “carro-chefe” do restaurante que não poderia faltar e que portanto, requer uma gestão diferenciada. Segundo o entrevistado, o “carro-chefe” mais servido no salão do restaurante são os pratos Yakisoba e o Frango à Con Xin China, oriundos da culinária chinesa. A entrada do salão do restaurante pode ser visualizada na Figura 2.



Figura 2 – Entrada principal do restaurante

Com relação a como é trabalhada a questão do estoque, armazenamento, transporte e o processo de pedidos no Restaurante, foram alegados que a empresa está em um período de implantação do controle de estoque na empresa, que é uma atividade bem complexa. Que seria exatamente um dos maiores problemas das empresas de médio porte, fazer a gestão de estoques existir e funcionar.

Na Con Xin China foram implantados dois sistemas referentes ao estoque, onde a partir do momento da compra é feita uma cotação dos fornecedores. O sistema é alimentando pelo gerente, esse sistema com os dados da compra ele gera relatórios financeiros e programa o abastecimento do estoque. Seja no salão do restaurante ou no *delivery*, em casa, tudo que é pedido é retirado do estoque no mesmo instante que é feita a requisição. Quando o sistema estiver em pleno funcionamento irá, inclusive, oferecer desde à quantidade que o gerente deve comprar em cada solicitação. Antigamente isso, era mais complicado por que era uma coisa empírica, pois tudo era feito na base em dados fictícios, hoje, o restaurante não trabalha mais dessa forma.

Dando continuidade a entrevista, perguntou-se como a empresa faz para reduzir os desperdícios e segundo o gerente geral:

“Na verdade o desperdício desapareceu na medida em que o software foi implantado, antigamente a gente fazia o mesmo processo que faz hoje só que com muito mais quantidades por semana, então em torno de 40%, 50% a mais que era feito em cada pedido, mas na verdade, grande prejuízo nunca se teve, porém lucros altos também, não”.

Quando argumentado sobre a quantidade de estoque que a empresa utiliza, se tende a ser um estoque mais “gordo” ou se preferem apenas o necessário para uma semana, a resposta relatada foi que preferem trabalhar com um estoque mais enxuto porque “Na verdade o estoque “gordo” que você falou é dinheiro parado, né!”.

Em relação aos fornecedores, questionou-se se a empresa possui fornecedores exclusivos, ou se preferem fazer novas pesquisas, cotações para efetuar as compras e suprimentos do restaurante. Ele respondeu que é feito toda uma pesquisa, que realmente faz cotações, até por que o nível de parceria que os vendedores da cidade do Natal têm é muito restrito, não buscam fazer uma parceria com o empresário. O critério de compra do restaurante é pelo produto que tem o menor preço e é bom, de boa qualidade. Dessa forma, verificou-se que critério principal de escolha do fornecedor é pelo de menor preço, desde que ele possua um critério mínimo de qualidade, porque a qualidade é algo primordial na hora da compra, os fornecedores já sabem o que ele já tem como padrão e daí o menor preço é quem vai ganhar para que a compra seja efetuada.

Reforçando a questão da qualidade, Bowersox e Closs (2008) diz que em logística, qualidade é sinônimo de confiabilidade. Então, como não existe um comprometimento de uma parceria realmente, a empresa tem que fazer toda semana uma cotação, que muitas vezes é realizada com empresas de diversos segmentos como Eloy Chaves, com a transportadora Braz Mil, Atacado Progresso, Atacado Seridó, e Marazul Distribuidora, esses cinco fornecedores vêm e o Thiago marca com todos eles na mesma hora, aí ele vem com a lista para anotar as cotações e com o que o restaurante precisa, diz as quantidades e os produtos que quer comprar, e na sequência é realizado um leilão na hora, onde cada um dá o seu preço e o que oferecer o menor preço leva o pedido. Para o gerente geral é muito útil esse sistema e segundo ele os fornecedores se respeitam, é uma coisa bem cavalheira.

No que se refere a prazo de entrega, o entrevistado alega que:

“Isso depende muito do fornecedor, eu tenho que me organizar com antecedência, me antecipar a uma falha desse fornecedor. Às vezes acontece desse fornecedor não vir ou do caminhão voltar com os pedidos, então eu tenho que ter sempre esse estoque “gordo” desses produtos que é pra uma eventual falha deles, eu estar coberto, prevenindo para que não falte para os meus clientes, então varia muito de fornecedor pra fornecedor, geralmente eu faço o pedido hoje e amanhã já está aqui então, eu não tenho dor de cabeça, até porque tem Atacadão, tem Makro que a gente pode comprar em mais quantidade, se um dos cinco fornecedores falharem, eu já tenho o plano B. É muito difícil de acontecer uma falha, mas a gente tem que ter o plano B e o Plano C pra esses fornecedores que vem de fora da cidade”

Por fim, perguntou-se sobre a importância da logística para a empresa dele ou se mesmo sem a logística a empresa funcionaria. Ele respondeu que:

“Funcionaria, tanto é que funcionou há muito tempo sem logística, sem essa coisa de custo na ponta do lápis. Mas sem a logística, você anda sem um norte, você não sabe onde está, nem o que você está perdendo, às vezes tem prato no seu cardápio que você está pagando pro cliente comer, às vezes isso você não consegue enxergar, porque os outros estão dando lucros num montante total.”

Hoje a empresa tem metas a alcançar, o gerente cobra do Metre, que cobra aos garçons, porque o estabelecimento precisa de rotatividade para ter lucro. Por isso que, segundo Ballou (2001), se um produto ou serviço não estiver disponível aos clientes no tempo e no lugar em que eles desejam consumi-lo, ele tem pouco valor. Dessa forma, uma organização que se compromete em custos para tornar um estoque disponível de maneira oportuna ou para movimentar os produtos para os clientes, o valor que não existia passa a ser criado pelo serviço de logístico de qualidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A logística está presente no mercado empresarial desde a antiguidade até os dias atuais, quando havia a necessidade de se deslocar para longe em busca do que precisavam e quando iam comprar, tinham que estocar em função do tempo em que demoravam a voltar a comprar de novo.

No entanto, não se sabia que ela existia, de maneira “restrita”, mas existia. E hoje, nos dias atuais ela ressurge como forma de ser reconhecida pelo seu trabalho em conjunto com qualquer empresa de modo a gerar eficiência em prol de minimizar os custos para alcançar o nível de um serviço desejado. Com as atividades logísticas, as empresas criam uma ponte de relação com o consumidor entre o local de produção e os mercados. A partir desse conceito e por base na entrevista realizada com o Gerente Geral do Restaurante Con Xin China, Thiago Haddad Machado, percebeu-se que uma empresa, independente do ramo de atividade, sem a logística sofre bastante com empecilhos e burocracias na busca pela satisfação do consumidor.

A pesquisa permitiu verificar que a Con Xin China é um restaurante familiar, que apesar da cultura a princípio ser chinesa, é de nacionalidade brasileira e que ao longo do tempo foi ampliando sua identidade gradativamente e se tornando um atrativo para a cidade do Natal com a oferta de diversos pratos no cardápio. Na gestão logística, a empresa está em um período de implantação do controle de estoque, com a implantação de sistemas informatizados que vem reduzindo os desperdícios e aumentando a competitividade organizacional. No que se refere aos fornecedores a empresa trabalha em sistema de barganha, pelo menor preço de mercado, mas que faz com que não se tenha muita segurança quanto ao tempo de entrega. Que não foi diagnosticado como uma questão crítica em função da facilidade de aquisição dos produtos em situações de contingência.

Assim, este estudo permitiu ampliar o conhecimento sobre como uma organização norte rio-grandense vem desenvolvendo a logística empresarial para ampliar a sua vantagem competitiva. Dessa forma, conclui-se que uma boa gestão logística dentro de uma organização tende a aumentar a procura de mercado pela agregação de valor.

AGRADECIMENTOS

Ao Thiago Machado, pela atenção e disponibilidade de acolhimento em seu Restaurante, bem como autorizando o uso do nome de sua empresa nos dados da pesquisa.

REFERÊNCIAS

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

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2008.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada – *supply chain***. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 3 ed. São Paulo: Cortez, 1998, p. 77-106.

COOPER, Cary L.; ARGYRIS, Chris (Org.). **Dicionário Enciclopédico de Administração**. São Paulo: Atlas, 2003.

GODOY, Arilda S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, 35(3), 20-29, 1995.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.