

FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**SAMIRA GRACIOSO SALERMO DE FREITAS IZIDÓRIO;  
THIAGO PUELLO DOS SANTOS**

**ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO E SUA IMPORTÂNCIA EM UM  
LATICÍNIO: ESTUDO DE CASO EM UM LATICÍNIO EM CHIADOR -  
MG.**

**VOLTA REDONDA**

**2021**

FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO E SUA IMPORTÂNCIA EM UM  
LATICÍNIO: ESTUDO DE CASO EM UM LATICÍNIO EM CHIADOR -  
MG.**

Artigo apresentado ao Curso de Administração do  
UniFOA, como requisito parcial à obtenção do título  
de bacharel em Administração.

Alunos:

Samira G. Salermo de Freitas Izidório

Thiago Puello dos Santos

Orientador:

Professora Mestre Debora Cristina Lopes Martins

Co-orientadores:

Professor Mestre Eduardo de Lima Pinto Carreiro

Professora Doutora Lucimeire Cordeiro da Silva

**VOLTA REDONDA**

**2021**

## FOLHA DE APROVAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso intitulado:

.....  
.....

Elaborado por.....

e apresentado publicamente perante a Banca Avaliadora, como parte dos requisitos para conclusão do Curso de Administração.

Aprovada em.....de.....de.....

Banca Avaliadora:

.....

Professor Orientador – Unifoa

.....

Professor Avaliador – Unifoa

.....

Professor Avaliador – Unifoa

**“Tudo posso naquele que me fortalece”. Filipenses 4:13**

## **AGRADECIMENTOS**

Aos nossos familiares pela paciência, apoio, confiança, incentivo durante o desenvolvimento de todo o trabalho.

Aos sócios da empresa pela entrevista e por terem colaborado gentilmente para o desenvolvimento deste trabalho.

A nós pelo sucesso, dedicação, parceria e paciência um com o outro para que pudéssemos dar nosso melhor para este trabalho, superando desafios.

Ao professor Eduardo de Lima Pinto Carneiro, que hoje em dia não é mais nosso professor , mas durante o período que nos co-orientou fez isso da melhor forma possível, acreditando em nós e enriquecendo nossas ideias para um trabalho excelente.

A professora Lucimeire Cordeiro Da Silva por ter nos acolhido na ausência do professor Eduardo e ter nos co-orientado de forma enriquecedora e sábia, explorando nosso melhor.

A professora Débora Cristina Lopes Martins por nos ter orientado e ter dado o seu melhor para a realização deste trabalho com excelência.

Aos nossos amigos pelo apoio, incentivo e momentos de distrações em períodos de estresse.

Aos professores do curso de Administração e à instituição UniFOA por todos esses quatro anos de apoio, incentivo, aprendizado e amadurecimento.

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar o processo de logística no ramo de laticínios segundo a percepção do corpo gestor de um laticínio em Chiador - MG. Para isso, utilizou-se o método descritivo a fim de levantar e estudar aspectos de um grupo ou fenômeno. Como costume técnico, utilizou-se o estudo de caso de uma empresa nova no mercado, com o intuito de explorar o tema dentro de uma real situação. Os dados foram coletados por meio de entrevista parcialmente estruturada com os três sócios da empresa. Este método foi utilizado por conta da entrevista ser considerada uma ferramenta na análise social eficaz e, por fim, obter informações sobre o assunto levantado neste trabalho, por meio do diálogo de natureza profissional. Como resultados, observa-se que a logística de laticínios é essencial para o sucesso das metas e não ter uma boa logística é um risco tanto financeiro quanto de produção e perda dos clientes para o negócio. Com tudo, a logística está relacionada com o bom desenvolvimento da empresa e com a vantagem competitiva do negócio, apesar de essencial, ainda há muitas falhas logísticas que colocam a empresa um passo atrás no mercado, como elevação dos custos e elevação do tempo perante os concorrentes.

**Palavras chave:** Logística. Logística de Laticínios. Laticínios. Agroindústria. Agroindústria Familiar. Agronegócio.

## 1. INTRODUÇÃO

O setor logístico vem crescendo cada vez mais, não só no Brasil, como no mundo todo devido ao avanço tecnológico. A logística é fundamental para o sucesso da empresa porque é por meio da logística que ocorre a interligação de todas as etapas do processo de manejo de produtos e mercadoria (Caxito, 2019), utilizando os avanços tecnológicos em prol da logística, alinhando e comprometendo as atividades em forma de uma rede (Ballou, 2018) de forma estratégica. Com isso, a empresa se destaca no mercado pela sua pontualidade, eficácia e alta produtividade, atingindo novos níveis no ambiente competitivo.

Entretanto, o setor logístico no Brasil vem enfrentando diversos problemas e passando por vários obstáculos. Os principais problemas enfrentados pela logística são a falta de investimento em infraestrutura e de segurança para o transporte, excesso de burocracia e carga tributária elevada (E-COMMERCE, 2019).

O Brasil é o país que contém uma das maiores cargas tributárias em relação à logística no mundo e é um dos que menos investe em logística. Dados de 2018, mostram que durante 20 anos, enquanto países emergentes investem 5% do PIB em melhorias na infraestrutura logística, o Brasil investiu apenas 2% (PEREIRA, 2016). E com os tributos elevados e baixo investimento, a logística segue enfrentando dificuldades em relação ao crescimento e economia como um todo, e as empresas são as responsáveis por desenvolverem planejamentos para cumprirem todas as obrigações tributárias sem deixar de ser atrativa para os clientes.

Como pode-se ver, a logística é uma grande potência não valorizada no Brasil, que movimenta cerca de R\$912,5 bilhões por ano, incluindo armazenagem, transporte, estoque e serviços administrativos, representando cerca de 12,5% do PIB, segundo dados da Associação brasileira de logística (TERRA ECONOMIA, 2020).

Com o avanço da logística e as agroindústrias cada dia mais valorizadas, a interligação dos dois têm se tornado um potente diferencial competitivo para o setor agro, auxiliando os gestores na ascensão da melhoria contínua da cadeia de produção, gerando cada vez mais destaque nos negócios. E como uma parte importante do setor agro, os laticínios estão otimizando e avançando cada vez mais na logística e cadeia de suprimentos para enfrentarem os desafios e obstáculos deste mundo competitivo e tão influenciado pela política internacional e regras de governança, que refletem diretamente nos laticínios (GOOS KANT, 2021).

Diante do exposto acima o problema de pesquisa pode ser colocado da seguinte forma:  
Como ocorre a logística de um laticínio?

Desse modo, considerando a importância da logística para o país e para as empresas, para responder o problema de pesquisa, o objetivo da mesma será analisar a logística de um laticínio na cidade de Chiador – MG na percepção dos gestores da empresa.

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos, onde no primeiro capítulo, introdução, expõe as considerações iniciais em relação ao tema, como o problema da pesquisa, objetivo, metodologia e justificativas. O segundo capítulo, é composto por toda pesquisa feita a partir de livros, publicações e artigos relevantes ao tema, para constar o processo de análise de dados. No terceiro capítulo, evidencia-se a metodologia aplicada para o desenvolvimento do trabalho. No quarto capítulo, são expostos os resultados e a argumentação obtidos com a pesquisa. Para finalizar, no quinto capítulo, estão descritas as conclusões mais relevantes sobre o estudo feito.



## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Logística e Cadeia de Suprimentos**

Logística é a ligação de todas as expectativas feitas pelos departamentos da empresa, como vendas, finanças, marketing, custos, pesquisas, desenvolvimento e produção, e todos estes setores somados, tem como objetivo comum, o sucesso das metas estabelecidas (CAXITO, 2019).

O processo logístico, segundo Netto (2003), foi conceituado na França pelas forças armadas que tratavam do planejamento e da realização do projeto, obtenção, armazenamento, transporte, distribuição, conserto e manutenção de todo material de fins operacionais e administrativos.

Para Fleury (2009), a logística é paradoxal, porque apesar de ser uma atividade antiga, tem um dos conceitos gerenciais mais modernos, e além dessa visão, Fleury ainda diz que ao abandonar o extrativismo, o homem do ponto de vista geral, possibilitou o surgimento de três funções logísticas como estoque, armazenagem e o transporte, através da iniciação organizacional das atividades produtivas.

A logística possui vários significados diferentes com os mesmos fundamentos, mas no geral logística é o processo de planejar, executar e controlar o fluxo de armazenagem, de forma eficiente e eficaz, nos âmbitos tempo, qualidade e custos, matérias-primas, materiais em produção, produtos acabados e serviços, envolvendo desde a origem até o consumo, tendo como objetivo atender as exigências do consumidor (CSCMP, 2010).

De acordo com Mattos (2019), a logística está vigente em todas as atividades empresariais, planejando a organização, gerenciando a cadeia de suprimentos, controlando os estoques e armazenando, e gerenciando as redes de distribuição. E todas essas etapas de funcionamento com finalidade de atender a satisfação do cliente e agregar valor aos seus negócios, serviços e produtos.

Para Rockford Consulting Group (1999), cadeia de suprimentos é toda a movimentação do processo produtivo, até o pedido do cliente, aquisição das matérias-primas, produção, movimentação, transporte, e distribuição aos clientes.

Na cadeia de suprimentos, todos os setores devem trabalhar de forma interligada, disponibilizando informações em tempo real para que o processo produtivo possa transformar os insumos em produtos de forma ágil para atender os clientes de forma eficiente e eficaz, garantindo qualidade, custos e preços vantajosos e assim obter vantagem competitiva sobre seus clientes (ROCKFORD CONSULTING GROUP, 1999).

É necessário na cadeia de suprimentos dar ênfase no desejo do consumidor final, otimizar o estoque, a agilidade e flexibilidade do ciclo de integração e produção do produto e vendas, redução de custos e de retrabalho (BALLOU, 2018).

Segundo Slack (1995) e Jones (1989), a gestão da cadeia de suprimentos tem uma perspectiva holística, preocupando-se com o gerenciamento além das fronteiras das empresas. Para eles, a gestão envolve os fluxos físicos e de informações interligadas para a movimentação dos materiais e efetivação das atividades comerciais.

## **2.2 Logística e Laticínios**

O setor de laticínio está em ascensão no Brasil, um setor que começou pequeno com agroindústrias familiares e depois se tornou um setor potente com grandes empresas como Nestlé que acabou sendo mais valorizado por um tempo, atualmente esse quadro está mudando novamente (EMBRAPA, 2017).

Com os avanços diários da tecnologia no meio logístico geral, que envolve desde a produção à distribuição, o mercado do leite tem se tornado cada vez mais competitivo e vem estabelecendo profundas transformações na agroindústria de laticínios (ALVES, 1997).

O Brasil é um dos maiores produtores de leite do mundo, mas com as técnicas utilizadas, como utilização de vacas com raças impróprias, pela não utilização de confinamento e falta de higiene, resulta em baixa produtividade (FAEC-PR, 1999).

As grandes indústrias têm seu lugar no mercado, mas as agroindústrias familiares vêm ganhando um importante espaço no mercado nos últimos anos com a valorização cada vez maior do trabalho familiar, artesanal e natural (IDR-TO, 2020).

Todo o processo produtivo é composto pelas entradas de insumos e matérias primas, processamento que está ligado a uma série de recursos para tal e o produto finalizado que será disponibilizado para atender a demanda (BALLOU, 1999). E o leite como matéria prima faz parte deste mesmo processo feito pelas indústrias de laticínios, que exige uma logística eficiente pela perecibilidade do leite (FAEC-PR, 1999).

A logística de transporte nos grandes laticínios, é delicada pelo fato dos produtos lácteos dependerem de leite fresco para a produção de seus produtos, e o transporte da matéria-prima geralmente não é feito em boas condições já que as fazendas normalmente são mais afastadas das cidades e muitas vezes não são asfaltadas, dificultando o acesso (MILKPOINT, 2004).

No caso da agroindústria familiar, é ainda um pouco mais delicado, porque envolve toda a logística, desde o cuidado com as vacas até a produção e entrega do produto, que também tem dificuldades de acesso a boas estradas (MILKPOINT, 2004).

No caso da cadeia das agroindústrias, em relação ao conceito agribusiness de Davis e Goldberg (1957), são todas as operações relacionadas à produção, distribuição de insumos de exercício rural, operações em nível de propriedade rural, armazenamento, processamento e distribuição de produtos e subprodutos agrícolas.

Segundo Slack (1995), a cadeia de suprimentos da agroindústria é dividida em quatro etapas:

- setor da produção leiteira;
- setor da industrialização;
- setor da comercialização;
- consumidor final.

Para Prado e Souza (2009), é necessária a abordagem do significado de cadeia produtiva, que está relacionada a um conjunto de técnicas operacionais responsáveis pela transformação da matéria prima no produto finalizado e pronto para distribuição e comercialização.

A cadeia produtiva do leite, para Canziani (2003), é dividida em seis etapas, onde a primeira está ligada à produção da fazenda, onde envolve o gado leiteiro com padrões elevados de tecnologia para o sucesso na produção leiteira, a segunda etapa são todos os responsáveis pela qualidade e agregação de valor aos produtos, ou seja, a indústria. Nestas duas etapas envolve a ligação essencial entre o produtor e o laticínio, seguidos das terceiras, quartas, quintas e sextas etapas, que são respectivamente o representante comercial da indústria, o distribuidor, o varejista e por fim o consumidor final.

**Quadro 1: Quadro Teórico de Logística e Cadeia de Suprimentos e Logística e Laticínios**

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>	<b>Fatores Analíticos</b>	<b>Autores</b>
Logística e Cadeia de Suprimentos	Logística é um método criado com objetivo de entregar produtos certos, no local certo, no tempo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ligação de todas as partes da empresa.</li> <li>2. Deve ser eficaz e eficiente.</li> <li>3. Exige planejamento, gerenciamento e controle.</li> <li>4. É um meio de otimizar os custos, tempo e oferecer um serviço e/ou transporte de qualidade.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) CAXITO (2019),</li> <li>(2) CSCMP (2010),</li> <li>(3) Mattos (2019),</li> <li>(4) CSCMP (2010),</li> <li>(5) ROCKFORD CONSULTING GROUP (1999),</li> <li>(6) ROCKFORD CONSULTING GROUP (1999),</li> </ol>

	<p>certo com custos favoráveis para a empresa e o cliente e ela necessita da cadeia de suprimentos para dar ênfase ao consumidor final e mostrar o processo logístico que deverá ser exercido.</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>5. Todas as atividades desde o processo produtivo ao pedido do cliente.</li><li>6. Setores devem trabalhar de forma interligada em tempo real para realizar os processos com agilidade e obter uma vantagem competitiva.</li><li>7. Ênfase no desejo do consumidor final.</li><li>8. A cadeia de suprimentos vai além das fronteiras da empresa.</li></ol>	<p>(7) BALLOU (2018), (8) SLACK (1995), JONES (1989),</p>
--	--	--	---

Logística e Laticínios	Logística nos laticínios contribui para tornar as atividades da cadeia produtiva nos laticínios mais eficientes desde o produtor do leite até o consumidor final.	<p>9. Está em ascensão no Brasil.</p> <p>10. Vem estabelecendo profundas transformações na agroindústria de laticínios devido sua ascensão.</p> <p>11. O Brasil é um dos maiores produtores de leite do mundo, mas com baixa produtividade devido à utilização errada de vacas e má exercício no processo de retirada do leite.</p> <p>12. As agroindústrias familiares estão tendo seus trabalhos mais valorizados devido à valorização do produto artesanal.</p> <p>13. Todo o processo da produção é composto pela entrada de insumos e matérias primas.</p> <p>14. As indústrias de laticínios exigem uma logística eficiente por conta da perecibilidade do leite.</p> <p>15. O transporte do leite é delicado e feito geralmente em condições críticas.</p> <p>16. A cadeia das agroindústrias envolve a produção, distribuição de insumos rurais, operações em nível de propriedade rural, armazenamento, processamento, distribuição de produtos e subprodutos agrícolas.</p> <p>17. A cadeia de suprimentos das agroindústrias são divididas em produção leiteira, industrialização, comercialização e distribuição.</p> <p>18. Conjunto de técnicas operacionais responsáveis pelas transformações da matéria prima para o produto finalizado e pronto para a distribuição.</p>	<p>(9) EMBRAPA (2019),  (10) ALVES (1997),  (11) FAEC-PR (1999),  (12) IDR-TO (2020),  (13) BALLOU (1999),  (14) FAEC-PR (1999),  (15) MILKPOINT (2004),  (16) DAVIS E GOLDBERG (1957)  (17) SLACK (1995),  (18) PRADO E SOUZA (2009),  (19) CANZIANI (2003).</p>
		<p>19. Cadeia dividida em seis etapas, onde a primeira está ligada a produção da fazenda, ou seja, gado leiteiro, seguida pela etapa que envolve todos os responsáveis pela qualidade e agregação de valor aos produtos, no caso a indústria e é necessário que esta etapa estejam sincronizadas, e as outras quatro etapas são respectivamente o representante comercial, o distribuidor, o varejista e o consumidor final.</p>	

Fonte: Elaborado pelos próprios autores (2021).

### 3. MÉTODO DE PESQUISA

Neste capítulo estão descritos todos os processos metodológicos que conduzem esta pesquisa. Em relação aos objetivos, foi utilizado o método descritivo com a intenção de levantar e estudar a logística de um laticínio da agroindústria familiar. Esta pesquisa descreve, classifica e interpreta o fenômeno ou pessoa estudada (GIL, 2007).

Foi realizado um estudo de caso de um laticínio na cidade de Chiador-MG, a fim de examinar o tema dentro da realidade. O estudo de caso é uma abordagem qualitativa que visa complementar elementos da coleta de dados (Pádua, 2004), através da investigação do desenvolvimento, características, entre outras questões de todas as unidades sociais (Goode e Hatt, 1975), no caso deste trabalho, um estudo de caso de caráter social de uma empresa particular.

Para a coleta de dados, foi realizada uma pesquisa feita em forma de entrevista diretamente com os três sócios da empresa. Por conta de quesitos éticos, foram acordados critérios de confidencialidade quanto ao nome dos sócios e da empresa. A entrevista tem como objetivo uma conversa de caráter profissional a fim de obter informações sobre os pontos logísticos da empresa entrevistada. Para Haguette (1997), a entrevista é a interação entre pessoas na qual o entrevistador tem como objetivo buscar informações com o entrevistado.

A entrevista foi realizada *online* com data marcada, e foi iniciada pelo entrevistador explicando o problema da pesquisa. Para a utilização de todas as informações, sem falhas, a entrevista foi gravada para ser transcrevida posteriormente. A entrevista terá certo grau de estruturação se guiando através de graus de interesse que o entrevistador explora ao longo do curso, contendo poucas perguntas diretas onde o entrevistado fale livremente em relação às pautas (GIL, 2011).

A pesquisa foi relacionada principalmente à visão dos sócios em relação a logística geral do laticínio, como obstáculos, pontos de melhoria e também o benefício geral de uma boa logística, com abordagem qualitativa. Para Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa é uma abordagem interpretativa, onde os seus pesquisadores estudam o cenário tentando entender fenômenos que as pessoas a eles conferem.

#### 3.1 Estudo de caso da empresa de laticínios

A empresa estudada nesta pesquisa é um laticínio familiar localizado no estado de Minas Gerais na cidade de Chiador. Foi fundada em 2017 e atualmente conta apenas com três sócios, de 31, 29 e 24 anos e um funcionário auxiliar na produção.

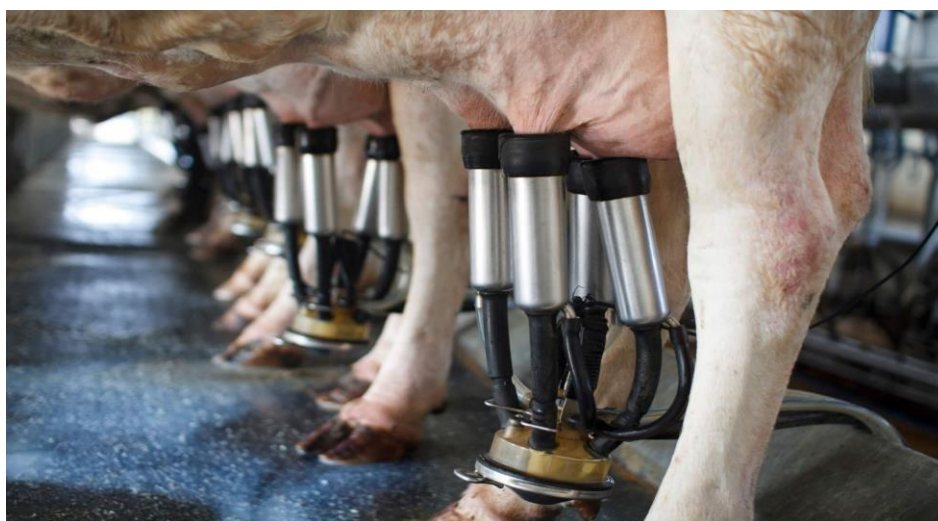
Com uma receita mensal estimada em R\$ 120.000,00, este laticínio está crescendo e buscando inovar no seu ramo, que está sendo bastante concorrido atualmente, inovando não somente nos produtos lácteos, mas também em acessórios, como bonés, camisetas, entre outros, que carregam a marca, a fim de fazer com que os clientes levem a marca para onde quer que estejam, em qualquer ocasião ou lugar de forma criativa.

É uma empresa que até o momento tem uma curta trajetória, mas está em ascensão, conquistando o público, se destacando por seus produtos lácteos artesanais, como doce de leite, queijos frescos e iogurtes.

O processo produtivo do laticínio ocorre conforme as etapas descritas a seguir:

Etapa 1: Todo o leite utilizado no laticínio é proveniente da própria fazenda, o que permite um controle maior da qualidade e da extração do leite. O gado leiteiro da fazenda é de raças mestiças. É utilizado um sistema intensivo de pastagem em formato de piquetes, sendo a maior parte da fonte de alimentação direto do pasto e alimentação extra suplementar feita com ração para maior produção de leite. As vacas são tocadas até o fosso no curral para a ordenha mecânica e após a retirada do leite, o mesmo é canalizado até a lata onde será depositado o leite para transporte imediato ou no tanque de expansão onde ele fica armazenado numa temperatura de mais ou menos 7°C para maior conservação. Sendo assim, o leite desde o momento que é extraído da vaca até o local de armazenamento dele para distribuição, não há contato com o ambiente externo, evitando contaminação, conforme Figura 1.

Figura 1: Captação do leite



Fonte: Arames Belgo

Etapa 2: Como o leite é proveniente da própria fazenda do laticínio e fica a uma distância aproximada de 50 metros, o leite é transportado em latas de alumínio de 50 litros de forma manual com o auxílio de um carrinho-de-mão.



Imagem 2: Transporte do leite (Fonte: Revista Vida no Campo)

Etapa 3: A fazenda diariamente faz um teste do teto do animal, chamado teste da caneca de fundo preto. Este teste serve para identificar se a vaca está livre de qualquer inflamação no teto que possa contaminar o leite, como a mastite, por exemplo. E dentro do laticínio faz-se teste de acidez para a produção de cada produto, para identificar se o leite está com a acidez adequada para a produção.



Imagem 3: Análise do leite (Fonte: Hidrolabor)



Etapa 4: O leite é despejado dentro de um pasteurizador onde será aquecido até uma temperatura média de 72° a 75°C e mantido por menos de um minuto e após o aquecimento, é necessário resfriar para chegar à temperatura adequada para o tipo de produto que será produzido ou tipo de fermento no caso dos queijos.



Imagem 4: Pasteurização seguida do resfriamento do leite. (Fonte: Depositphotos)

Etapa 5: A transformação em matéria prima consiste em transformar o leite em produtos lácteos seguindo o processo de cada produto, desde a temperatura correta do leite aos ingredientes necessários para a transformação, no caso do queijo e iogurte consiste em utilizar fermentos para a transformação, a utilização de sal e açúcar de acordo com o produto, o doce de leite necessita do bicarbonato, então esta etapa consiste em seguir o processo de produção de cada produto para que a transformação da matéria prima em produto seja feita de forma correta e com qualidade.



Imagem 5: Transformação da matéria prima em produto. (Fonte: Tekmilk)

Etapa 6: O processo de envasar e embalar é feito quando o processo de fabricação do produto foi finalizado e é necessária esta etapa para prepará-lo para a distribuição. Cada produto tem uma forma correta e um tempo certo de envasar e de embalar e isso faz toda a diferença para manter a qualidade e durabilidade do produto.



Imagem 6: Processo de envasar e embalar. (Fonte: autoral)

#### 4. ANÁLISE DOS DADOS

Os três jovens empreendedores que deram origem à empresa, destacam a importância da logística e o quanto a mesma é relevante para todas as áreas da empresa.

Ao ser questionado sobre a definição de logística, os três jovens compartilham o mesmo pensamento de Caxito (2019) de que a logística é a ligação de todas as áreas da empresa onde todas têm um objetivo comum: o sucesso das metas estabelecidas.

Para os gestores da empresa, os problemas recorrentes em relação a logística na empresa, são os custos altos, falta de infraestrutura nas estradas da região por parte do governo e ausência de mão de obra qualificada, onde a falta de infraestrutura interfere muito, pois sem boas estradas para percorrer longas distâncias, não é atrativo para a mão de obra. E com isso, deixam claro que os pontos de melhorias para uma boa logística dentro da empresa é o investimento por parte do governo para assim os gestores fazerem os investimentos adequados dentro da empresa.

Foi perguntado aos sócios se eles pretendem ter um gestor somente para o setor logístico e o porquê, e os mesmo unanimemente responderam que sim, para que tenha um gestor dando o máximo de sua capacidade em melhorias na área, tendo foco total sem desvios de atenção fora da área logística.

Os gestores destacam as vantagens e importância da logística dentro da empresa, frisando que se bem feita torna uma vantagem competitiva, pois garante maior eficiência e custos baixos, seguindo o mesmo raciocínio de Rockford Consulting Group (1999).

Sobre as empresas não investirem em logística, eles acreditam que com as grandes empresas como Nestlé, o investimento na logística é alto, não tendo uma perspectiva de que há problemas nessas áreas, mas em relação às empresas de pequeno e médio porte como a deles, eles acreditam que muitas quebram pela falta de logística, por muitas vezes os gestores não acharem necessários os investimentos nessa área.

Em relação ao diferencial da logística na empresa, eles destacam que com uma logística feita da maneira correta desde a retirada da matéria prima no curral até a distribuição para os varejistas, irá garantir qualidade, custos reduzidos, tempo reduzido e melhor aproveitado, desde a fabricação dos produtos até a distribuição para o comércio varejista atendendo as exigências do consumidor final, seguindo a mesma ideia do CSCMP (2010) e agregando valor e aos negócios, produtos e serviços (MATTOS, 2019).

Por fim, os jovens gestores e empreendedores dão ênfase que a logística é importante em todas as áreas da empresa sem exceção, porque segundo eles, não adianta ter uma boa logística na fabricação se na hora da distribuição houver falhas logísticas. Então, para eles a logística tem que estar presentes em todas as áreas da empresa, trabalhando em conjunto para alcançarem as metas estabelecidas e almejadas, como destacaram no começo da entrevista, seguindo o pensamento de Caxito (2019).

A Figura 1, apresenta como ocorre o processo logístico de um laticínio.

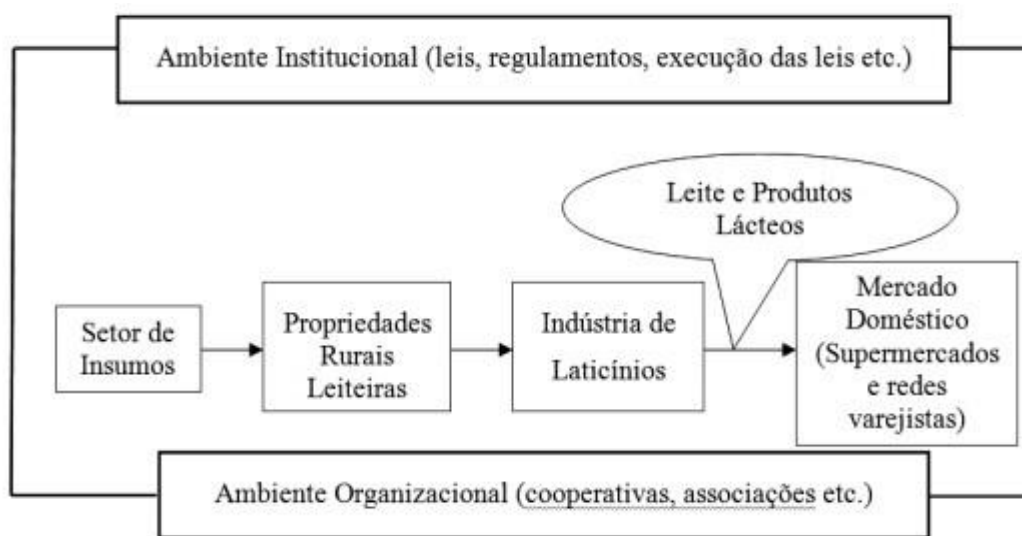


Figura 1: Processo logístico de um laticínio.

(Fonte: Contabilidade, Gestão e Governança)

Inicia-se o processo a partir do setor de insumos, que é a entrada de insumos e matéria prima na fazenda, seguido da propriedade rural leiteira que envolve todos os responsáveis pela retirada do leite, garantindo que seja feita de forma correta e higiênica. Em relação ao terceiro processo que é composto pela indústria, é necessário que todas as partes da empresa estejam trabalhando de forma conjunta para que a transformação da matéria prima em produto final, seja feita também de forma correta e higiênica, dentro de todos os regulamentos e leis, garantindo um produto de qualidade para atender as expectativas e exigências do consumidor. O quarto processo é onde o ciclo se finaliza indo do comércio varejista para a mesa do consumidor final.



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar a logística de um laticínio em Chiador-MG, na visão dos gestores da empresa. Entende-se a importância do trabalho, através da abordagem significativa do tema logística e laticínios, esclarecendo sua relevância e problemas, considerando que o tema devia ser mais explorado dentro das organizações e na política do país para investimentos mais relevantes em prol dos produtores.

Com as teorias levantadas ao longo do trabalho, a logística de laticínios envolve investimentos, planejamentos, atitudes e conceitos que devem ser aplicados dentro da organização, a fim de melhorias desde a retirada da matéria prima à distribuição para o comércio varejista atendendo as exigências do consumidor final. Sendo assim, a logística tem sido um assunto bastante falado e sendo cada vez mais valorizada pelas organizações.

Como resultados, considerando toda a pesquisa e a entrevista com os gestores, confirma-se que para a logística refletir em bons resultados, é necessário investimento por parte do governo e da empresa, trabalho em equipe, planejamento e produtividade.

Com tudo, tendo em vista todos os processos logísticos de um laticínio, vantagens e problemas, o mercado de produtos lácteos artesanais está em ascensão buscando pensar e agir de forma inovadora, levantando a importância de uma boa logística e detalhando como a mesma interfere e influencia nas vantagens competitivas da empresa, garantido agregação de valor ao produto, baixos custos, otimização do tempo, serviço e satisfação do cliente, e consequentemente, o sucesso das metas estabelecidas.

Foi concluído que a logística da cadeia produtiva ocorre de maneira eficiente e eficaz gerando bons resultados para a empresa. Os gestores não são especialistas na área, mas com a prática, pesquisas e vivência do dia-a-dia, então conseguindo realizar uma boa logística na cadeia produtiva da empresa. Porém a logística de transporte ainda é um problema porque falta infraestrutura, que depende do governo para melhorias por ser uma rodovia estadual a rota de entrega que prejudica o transporte deles. Sendo assim, para que a logística de transporte seja feita por eles da melhor maneira, é necessário que o governo faça investimentos em infraestrutura e melhorias nas estradas.

Como sugestão para novas pesquisas, institui-se que seja uma pesquisa quantitativa para uma melhor visão sobre dados estatísticos em relação a logística de laticínios no Brasil. Outra indicação seria realizar um estudo em outro segmento da agroindústria no Brasil para outros parâmetros e aplicações da logística no ponto de vista geral da agroindústria, para avaliar os diferentes problemas e importância da logística.

## 6. REFERÊNCIAS

- ALVES, M. R. R. A.; BATALHA, M. O. **Logística agroindustrial**. Gestão agroindustrial. São Paulo: Atlas, 1997.
- ANEZE, J. C. D. **Potencialidades de ganho com a logística no mercado de leite** <<https://www.milkpoint.com.br/artigos/espaco-aberto/potencialidades-de-ganho-com-logistica-no-mercado-de-leite-18813n.aspx>> Acesso em 04 abr. 2021.
- BALLOU, H. R. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial**. Grupo A, 2018.
- BATALHA, M. O. **As cadeias de produção agroindustriais: uma perspectiva para os estudos das inovações tecnológicas**. 1995. Revista de Administração, São Paulo: USR v30, n.4, p. 43-50
- CANZIANI, J.R. **Programa Empreendedor Rural: Cadeias Agroindustriais**. Curitiba: Senar- PR, 2003.
- CAXITO, F. **Logística - um enfoque prático**. 3. ed. Editora Saraiva, 2019.
- DAVIS, J. H., GOLDBERG, R. A. *A concept of agribusiness*. Boston: Harvard University. 1957.
- DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.
- FLEURY, P. F. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011. 200 p.
- GOODE, W. J.; HATT, P. K. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Nacional, 1975.
- HAGUETTE, T. M. F. **Metodologias qualitativas na sociologia**. 5. ed., Petrópolis : Vozes, 1997. 224 p.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Logística do Transporte no Brasil**. Nota Técnica. Disponível em <[https://geoftp.ibge.gov.br/organizacao\\_do\\_territorio/redes\\_e\\_fluxos\\_geograficos/logistica\\_](https://geoftp.ibge.gov.br/organizacao_do_territorio/redes_e_fluxos_geograficos/logistica_)

dos\_transportes/Nota\_tecnica\_da\_Logistica\_dos\_Transportes\_no\_Brasil\_2014\_20191031.pdf> Acesso em 25 de mar. 2021.

JONES, C. *Supply chain management: the key issues*. 1989. BPICS Control.

KANT, G. **Como líderes no setor de laticínios otimizam a logística**. Disponível em <<https://ortec.com/pt-br/noticias-mais/lideres-setor-laticinios-otimizam-logistica>> Acesso em 29 mar. 2021.

LOTUFO, L. **Por que a Logística é um problema no Brasil?**. Disponível em <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/porque-logistica-problema-brasil/>> Acesso em 25 mar. 2021.

MATTOS, C.; PAOLESCHI, B.; ANTÔNIO, J. **Introdução à Logística**. 1. ed. 2017. Editora Saraiva, 2019.

NETTO, R. M. **Custos logísticos**. 2003. Disponível em: <[www.guialog.com.br/Y521.htm](http://www.guialog.com.br/Y521.htm)> Acesso em 14 abr. 2021.

NOGUEIRA, A. D. S. **Logística Empresarial**, 2. ed. Grupo GEN, 2018.

PEREIRA, A. P. G.; PIMENTEL, F. **Infraestrutura no Brasil: ajustando o foco**. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. p.26. Rio de Janeiro, 2016.

PRADO, I. N.; SOUZA, J. P. **Cadeias Produtivas: Estudo sobre Competitividade e Coordenação**. Maringá: Eduem, 2009.

**Quais os principais obstáculos que a logística enfrenta no Brasil**. WAIVER LOGISTICS. Disponível em: <<http://www.waiver.com.br/blog/waiver/quais-os-principais-obstaculos-que-logistica-encontra-no-brasil/>> Acesso em 23 mar. 2021.

RIBEIRO, P. C. C. **Logística na Indústria de Laticínios: dois estudos de caso em cooperativas**<sup>1</sup>. Disponível em: <[https://www.faecpr.edu.br/site/escola\\_negocios/Logistica\\_na\\_Industria\\_de\\_Laticinios.pdf](https://www.faecpr.edu.br/site/escola_negocios/Logistica_na_Industria_de_Laticinios.pdf)> Acesso em 04 abr. 2021.

SILVA, Beto. **Entregas na era digital**. Revista Isto É Dinheiro. Ed 1223.21.05. 10 jul 2020. Disponível em:<<https://www.istoedinheiro.com.br/entregas-na-era-digital/>> Acesso em 23 de mar. 2021.

SLACK, N. *Operations management*. 1995. London: Pitman Publishing London.



**Visão 2030 - O futuro da agricultura brasileira.** EMBRAPA. Brasília. 2017. Disponível em:

<<https://www.embrapa.br/documents/10180/9543845/Vis%C3%A3o+2030++o+futuro+da+agricultura+brasileira/2a9a0f27-0ead-991a-8cbf-af8e89d62829?version=1.1>> Acesso em 08 abr. 2021

**ANEXO ANEXO 1: ROTEIRO****ENTREVISTA**

1. Informações sobre a empresa, cargos, experiência.
2. O que a empresa pensa sobre a logística de laticínios?
3. Quais os problemas recorrentes da logística para seu laticínio?
4. Quais os principais pontos de melhoria?
5. A empresa pretende ter um gestor somente para o setor logístico? Por quê?
6. Quais as vantagens de uma boa logística para a empresa?
7. Qual a visão da empresa sobre a importância da logística?
8. Vocês acreditam que no geral as empresas pecam com a logística?
9. Como a logística pode ser um diferencial para a empresa?
10. Quais áreas da empresa vocês valorizam mais no quesito logística?



Fundação Oswaldo Aranha

**DOCUMENTO DE ACEITE DE ORIENTAÇÃO ACADÊMICA**

Eu Débora Cristina Lopes Martins declaro estar ciente do Regulamento referente ao processo de construção de Trabalho de Conclusão de Curso do curso de Administração e comunico que aceito orientar, no período programado abaixo, o(s) aluno(s):

ALUNA: **Samira Gracioso Salermo de Freitas**

MATRÍCULA: 201720449

TURMA: 8º. PERÍODO

ALUNO: **Thiago Puello dos Santos**

MATRÍCULA: 201811150

TURMA: 8º. PERÍODO

Assinatura do Orientador

**ÁREA (ASSINALAR):**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> CONTROLE GERENCIAL              | <input type="checkbox"/> MARKETING                        |
| <input type="checkbox"/> EMPREENDEDORISMO                | <input type="checkbox"/> PLANO DE NEGÓCIOS                |
| <input type="checkbox"/> ESTRATÉGIA                      | <input checked="" type="checkbox"/> PRODUÇÃO E OPERAÇÕES  |
| <input type="checkbox"/> GESTÃO COM PESSOAS              | <input type="checkbox"/> TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES          |
| <input type="checkbox"/> GESTÃO DE PROJETOS              | <input type="checkbox"/> GESTÃO SOCIAL, SUSTENTABILIDADE, |
| <input type="checkbox"/> GESTÃO FINANCEIRA E CONTÁBIL    | RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E ÉTICA               |
| <input type="checkbox"/> INOVAÇÃO E GESTÃO DA TECNOLOGIA | EMPRESARIAL   |

**TÍTULO PROVISÓRIO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO:**

**Análise do processo logístico e sua importância em um laticínio: estudo de caso em um laticínio em Chiador-MG.**

PLANEJAMENTO DOS ENCONTROS DE ORIENTAÇÃO	DATA
Definição da temática	05/05/2021
Desenvolvimento de pesquisa bibliográfica	12/05/2021
Desenvolvimento da introdução e definição do objetivo	19/05/2021
Desenvolvimento da metodologia	26/05/2021
Desenvolvimento do Estudo de Caso, Resultados e análise e discussão dos mesmos	02/06/2021
Considerações finais e finalização.	09/06/2021

Declaramos estar cientes e de acordo com o planejamento dos encontros descrito acima:

Assinatura do Aluno 	Assinatura do Aluno 
Assinatura do Prof. Orientador: 	Assinatura do Coordenador de TCC