

Logística de perecíveis: A BOLA DA VEZ

Quais são as alternativas para trabalhar com eficiência os produtos perecíveis na sua loja? Por qual estratégia logística eles chegam até ela? Sua empresa possui um centro de distribuição próprio? São utilizados os serviços de um operador logístico ou as mercadorias são entregues diretamente na loja? SuperHiper traz a opinião de especialistas sobre o assunto e mostra algumas práticas que podem tornar mais eficiente a operação desses produtos

Frios, carnes, pratos prontos, hortifrúti, ovos, pães, laticínios, enfim todos os perecíveis que fazem parte do mix de um supermercado – seja de pequeno, médio ou grande porte – determinam em muito o sucesso de uma loja.

Não há consumidor que não leve em conta o estado de conservação e o prazo de validade desses produtos. Afinal, é uma questão de segurança alimentar. Sem contar a lucratividade que um perecível em boas

condições proporciona ao supermercado.

Mas, como manter o padrão de qualidade desses itens, reduzindo perdas e ampliando a rentabilidade na operação? A resposta é simples, porém a prática exige esforços e investimentos. Está na eficiência da logística de perecíveis: distribuição, transporte, armazenagem, conservação. Tudo isso realizado por meio de funcionários bem treinados, equipamentos adequados e tecnologia para a troca de informações.

A logística como ferramenta estratégica do varejo é bastante recente. “Tem apenas dez anos e se concentrou basicamente nas cargas secas: mercearia, higiene, limpeza”, diz o diretor-presidente da Kom International ABPL & Associados, Altamiro Borges.

Até porque os investimentos na logística de perecíveis são altos para toda a cadeia: indústria, distribuidor, supermercado. No transporte, em alguns casos, o custo chega a ser de 1 vez a 1,5 vez maior em relação à carga seca e para



armazenar é três vezes maior por metro cúbico do que o produto seco, estima o presidente da Vantine Consultoria, José Geraldo Vantine.

Mas o momento é de as empresas se voltarem mais a uma boa estratégia logística de perecíveis. Com ela, evitam-se maus procedimentos, como uso inadequado de equipamentos, em temperaturas incorretas. Há treinamento de funcionários, busca-se a especialização. Também é analisada a estrutura física no supermercado para o recebimento dos produtos – as docas, antecâmaras. Faz-se um esquema específico para o recebimento de perecíveis, para a diminuição de caminhões no descarregamento de mercadoria e, principalmente, há um controle maior do produto em estoque e na gôndola.

Centralização

A alternativa encontrada nos países da Europa, nos Estados Unidos e no Canadá para se chegar mais rapidamente à otimização da ca-

deia do frio, principal ponto da operação logística de perecíveis, foi a centralização do estoque. Neste sistema, a carga que vem da indústria é entregue em centros de distribuição (CDs) próprios ou de operadores logísticos terceirizados, que prestam serviços de distribuição para indústria, atacado e também supermercados. As cargas são fracionadas e repassadas às lojas, com entregas compartilhadas. Um mesmo caminhão, por exemplo, faz o transporte de cargas de diferentes empresas, até mesmo de uma mesma categoria e concorrentes.

O diferencial também está no aperfeiçoamento. Os CDs possuem câmaras frigoríficas adequadas a todo tipo de produto perecível: congelado, resfriado, de temperatura ambiente.

“Nos países desenvolvidos, de 90% a 97% dos produtos perecíveis que vão para as lojas, saem dos CDs”, diz o especialista Borges. Entre as vantagens estão a otimização no recebimento do produto pela

loja, a eliminação de procedimentos burocráticos – o recebimento de notas fiscais e outras informações ocorrem via on-line. “Em vez de dezenas de caminhões, diariamente, entregando pequenos volumes, um caminhão do CD faz essa operação na loja”, lembra. Os veículos utilizados no transporte também estão de acordo com cada tipo de carga. Eles têm plataformas multitemperaturas, para congelados, refrigerados e carga seca, para levar vários itens de uma vez.

Aliás, as novidades em equipamentos para logística, em sua maioria, estão voltadas para os centros de distribuição e transporte. Os novos CDs são multitemperaturas, têm docas adequadas, com antecâmaras e câmaras de diferentes tamanhos, a estrutura de armazenagem é variada com porta-palete, drive in (local para a entrada do veículos), etc. Como as empilhadeiras trabalham com temperaturas diferenciadas e convivem com a umidade, os dispositivos eletrônicos e elétricos foram melhorados.

Os equipamentos para manter o frio estão mais sofisticados, há compressores, salas de controles e sistemas que monitoram temperatura e umidade em cada uma das câmaras. Os veículos, além de serem multitemperaturas, possuem sistemas para auxiliar nas rotas e agilizar todo o processo.

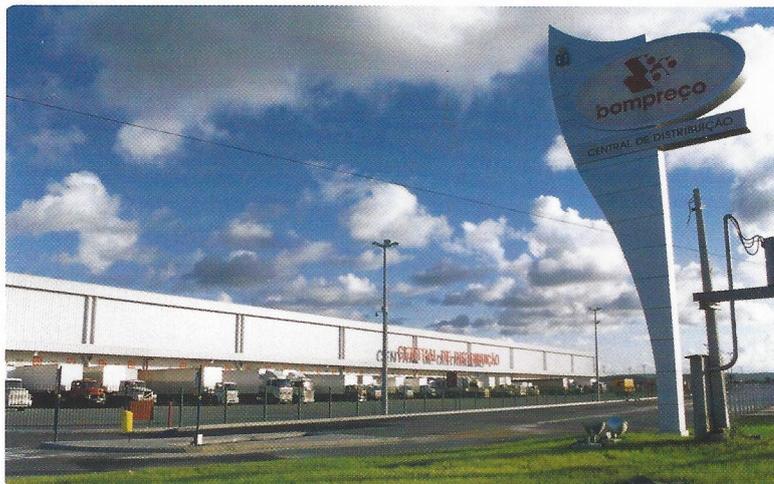
Estratégia

No Brasil já surgiram alguns operadores logísticos especializados em perecíveis e as grandes redes de supermercados experimentam vários tipos de ações em relação à logística desses produtos. Algumas redes montaram ou estão viabilizando a construção de centros de distribuição frigorificados próprios

Vantagens de utilizar CD próprio ou terceirizado

- Eliminação de entrega direta do produto desde o fornecedor até as lojas
- Centralização de recebimento, de controles de pagamentos, de inventários
- Entrega consolidada de produtos às lojas
- Caminhões mais cheios (considerando veículos de diversas temperaturas)
- Menos paradas por viagem
- Custo de transporte pago pelos fornecedores
- Redução do nível de inventários
- Redução de mão-de-obra nos pontos-de-venda, devido à otimização das atividades de recepção
- Menor necessidade de área para plataformas de recebimento
- Produtos mais frescos

Fonte: Kom International ABPL & Associados



Grandes redes investem em depósitos de perecíveis

os, enquanto outras utilizam a estrutura dos operadores logísticos e algumas fazem uso de ambos. Mas a operação não é tão simples e o dilema está em acertar o passo neste segmento, que desponta como uma das prioridades estratégicas para ampliar a rentabilidade e a qualidade nos serviços.

Quem possui um dos maiores centros de distribuição de perecíveis no País é a Companhia Brasileira de Distribuição (CBD), do Grupo Pão de Açúcar. Ela já trabalhava de maneira centralizada desde 1980, mas em julho de 2001 inaugurou um CD próprio para essa operação logística, com 26 mil metros quadrados de área construída refrigerada, com locais em que a temperatura chega a menos 40°C. São 49 docas e a movimentação diária atual é de cerca de 100 caminhões. Ele fica localizado em Osasco (SP), próximo ao CD de carga seca da companhia.

A rede Bompreço, do Nordeste, pertencente ao grupo

holandês Royal Ahold, opera com três centrais próprias de perecíveis: duas para hortifrutigranjeiros, localizadas em Pernambuco e na Bahia, e uma central completa de carga seca e resfriada na região metropolitana do Recife (PE).

Esta última foi inaugurada em junho passado, consumiu investimentos de R\$ 80 milhões e também opera mercearia seca. Possui uma área total de 63 mil metros quadrados, sendo 14,8 mil metros quadrados voltados para perecíveis, área totalmente climatizada.

Além disso, a rede também utiliza os serviços de dois operadores logísticos para perecíveis, que, segundo a empresa, são escolhidos pela estrutura física e pela qualidade técnica e operacional, além do seu comprometimento.

A participação dos perecíveis nas vendas da rede Bompreço é de 32% do total. E uma das prioridades do grupo está justamente na questão da segurança alimentar. As suas centrais de distribuição e os operado-

res logísticos estão em processo de certificação da norma interna de qualidade de Análise de Perigo e Pontos Críticos de Controle (APPCC). Antes, a empresa trabalhava com CD para hortifrutigranjeiros não climatizado e toda a sua operação de congelados e resfriados era terceirizada.

Negociação

O movimento em direção à logística de perecíveis verificado mais recentemente é o das médias redes supermercadistas. Para obter maior poder de compra e administrar melhor seu negócio no que diz respeito aos perecíveis, elas buscam soluções na instalação de um centro de distribuição próprio ou em parceria, ou então pelos serviços de operadores logísticos e até outras alternativas, desde que se mostrem eficientes. "Verificamos que estão se fortalecendo

os planejamentos em cima desta questão por parte desses supermercadistas", comenta Carlos Hiroshi Fujii, especialista na área comercial e de logística de alimentos.

Um dos objetivos é obter melhor negociação de preços, e a centralização surge como opção. Este foi um dos motivos da rede paulista Supermercados Irmãos Lopes, de Guarulhos (SP), com 11

lojas, entre 1,5 mil a 2 mil metros quadrados de área de vendas cada. Ela alugou um contêiner com capacidade para 24 toneladas de produtos refrigerados, para solucionar em parte sua operação de perecíveis.

A rede está construindo um centro de distribuição de 6 mil metros quadrados para carga seca e de 2 mil a 3 mil metros quadrados para área

Esta solução proporcionou à empresa a centralização da sua carga de perecíveis, e, somente no custo do produto, o ganho foi de 2% a 3%. "Na negociação também obtivemos descontos em função da entrega ser centralizada", comenta. Paes aponta esta alternativa como uma boa solução e sugere o aluguel de contêiner às redes que não têm condições

de ter um CD ou de operar de outra forma. "Pagamos cerca de R\$ 1 mil mensais pelo contêiner, temos um caminhão frigorificado (próprio para transporte de perecíveis) e já vemos como algo bastante vantajoso e lucrativo", conta.

O tempo que vários caminhões levariam para descarregar todos os produtos em cada loja diariamente, por exemplo, seria de cinco a seis horas. De forma centralizada, o caminhão da empresa leva em torno de duas horas.

Também há menos paradas e menor manipulação dos produtos.

Segundo Paes, quando o CD de perecíveis estiver pronto e a estratégia logística formatada, com a utilização de ferramentas de gestão específicas, os benefícios serão ainda maiores, pelo controle de perdas e pela possibilidade de mensurar os ganhos de produtividade.

PURIFICADOR DE ÁGUA LORENZETTI

purificador de água

FILTRA E PURIFICA

MKT - Junho / 2002

telemarketing **LORENZETTI**
0800 15 02 11 www.lorenzetti.com.br

refrigerada. "A primeira fase, de carga seca, ficará pronta em janeiro de 2003. Mas a parte frigorificada está programada para operar somente daqui a dois anos. Então, precisávamos de uma solução imediata. Já que tínhamos uma área no CD que operamos atualmente, optamos pelo aluguel do contêiner", conta o gerente comercial da rede, Mario Ivo Paes.

Estratégias de centralização

● Cross-docking

Pedido de compra é realizado a partir da consolidação dos pedidos da loja/filial. Exige pouco espaço no CD, somente havendo manipulação de paletes fechados.

● Entrega direto na loja ou DSD

Ocorre quando o volume a ser entregue na loja é muito grande (caminhão completo) e o produto não passa pelo CD.

● Armazenagem

Utilizada para produtos em que o giro total das mercadorias do fornecedor é médio, exigindo maior espaço no CD.

● Seleção inversa

Para todos os volumes, com alto giro, produto com médio giro e/ou produto é pouco manipulado.

Fonte: Korn International ABPL & Associados

“Nossa solução ainda é caseira, mas vale a pena”, declara o gerente.

Há exemplos de Norte a Sul do País. Há cerca de um ano, a rede Fortaleza, em Macapá (AP), começou a operar um CD próprio, para abastecer suas quatro lojas, com o principal intuito de centralizar as compras e entregas de perecíveis. “Investimos R\$ 3 milhões, incluindo ferramentas de gestão”, conta o diretor-presidente da rede, Josué Souza Rocha.

Como resultado, ele aponta que obteve maior controle nas operações de compra e de venda e conseguiu diminuir as perdas e avarias. Além disso, na estratégia de organização, a centralização possibilitou a liberação de espaços nas lojas, que foram utilizados para aumentar a área de vendas. “Em uma das nossas unidades pudemos



Câmaras frias multitemperaturas: o diferencial do operador logístico

Distribuição - Standard logística e distribuição

montar até um magazine”, afirma. Segundo Rocha, ainda não está quantificado o retorno desse investimento, mas a centralização das cargas foi a melhor estratégia adotada. “Era necessária”, diz.

Uma outra alternativa foi a adotada por redes do interior paulista, como Gimenes, com 26 lojas, e Savegnago, com 13 unidades: o operador logístico. O fornecimento de perecíveis a estas redes fica a cargo da Comfrio, especializada em refrigerados. Como esta, há outras empresas espalhadas pelo País. Um exemplo é a Standard Logística e Distribuição, do Paraná, que atende fornecedores e varejistas da Região Sul.

Foco

Quando se fala em lojas de menor porte, de vizinhança, o foco é um dos aspectos mais levados em conta. Essas empresas têm de ter um mix enxuto, baseado na preferência e no poder aquisitivo do seu público. “Se se tratar de perecível, a sua logística deve estar voltada para a estrutura adequada de armazenamento e conservação de um estoque mínimo na própria loja, que supra sua necessidade por um determinado período, previa-

mente analisado”, comenta Vantine. Isso envolve treinamento de mão-de-obra, boa operação interna, enfim, a organização.

As lojas menores podem ter diferenciais competitivos em perecíveis, como nas seções de hortifrúttis, pães e outras. Na seção de hortifrúttis, cujos produtos ficam expostos em temperatura ambiente, o principal aspecto para as vendas é o frescor. Nesse caso, a conduta logística está muito mais voltada ao pessoal da loja, aos cuidados que o funcionário que lida com hortifrúttis precisa ter. Devem organizar os procedimentos na retaguarda, o recebimento, armazenamento e conservação (veja mais informações no artigo técnico publicado nesta edição).

Geralmente, as entregas são diárias, procedentes de produtores ou centrais de abastecimento, Ceasas ou até de fornecedores exclusivos. Este é o caso da rede Terranova, da rede Ricoy de Supermercados e do atacadista Assaí, todos de São Paulo, que se uniram para fazer as compras da seção. “A empresa Hortimix fornece diariamente os produtos de hortifrúttis para as nossas lojas. Iniciamos há apenas seis meses,

PESQUISA – Sua área de recebimento é eficiente?

Uma recente pesquisa revela que o Índice de Eficiência no Recebimento (IER) de mercadorias dos supermercados de São Paulo é de 55%. O levantamento foi feito pelo Sindicato das Empresas de Transporte de Cargas do Estado de São Paulo (Setcesp) e pela Associação ECR Brasil, com a intenção de verificar o que poderia melhorar o trânsito de São Paulo, envolvendo maior agilidade no recebimento das mercadorias, o que evitaria caminhões em filas duplas, entre outros entraves. O estudo acabou por detectar problemas na estrutura das lojas, que podem ser observados por supermercadistas de outras regiões, pois causam transtornos não só ao trânsito

mas também à sua própria operação logística. Em cada estabelecimento comercial – um total de 107 – foram aplicados questionários com 20 perguntas. “Verificamos que há pouca estrutura física para um recebimento eficiente de mercadorias”, comenta o vice-presidente do Setcesp e coordenador da pesquisa, Adalberto Panzan Jr. Os pontos a seguir mencionados e outros estão sendo analisados pelo Setcesp e pelo ECR Brasil. “Isso para verificarmos o que essa ineficiência acarreta direta ou indiretamente ao setor”, afirma o coordenador, que também faz parte do Comitê de Padronização do ECR.

- Apenas 29% das lojas possuem niveladores de docas (plataformas ou rampas

móveis). O que redundará em maior esforço dos funcionários e maior tempo para o trabalho ser finalizado.

- Somente 21% possuem docas diferenciadas para recebimento de pequenos lotes. O que afeta diretamente aquelas entregas de produtos perecíveis que são diárias e em volumes menores.
- Nenhuma empresa recebe notas fiscais e mercadorias 24 horas por dia. Isso inviabiliza a operação de entrega em horários de menor movimento.
- Na questão que envolve entrega e devolução diferenciadas, só 21% praticam desta forma.
- Das empresas que obedecem horário agendado para recebimento, estão somente 42% das lojas.

mas já detectamos alguns benefícios, principalmente no menor custo”, comenta o proprietário da rede Terranova, Sussumu Hiroshi Honda, recém-eleito para a presidência da Associação Paulista de Supermercados (Apas), para o biênio 2003/2004.

Uma outra categoria de perecíveis que vale ser ressaltada é a de pães industrializados. Sua validade é em média de uma semana. Os procedimentos no ponto-de-venda devem ser essenciais para a qualidade do produto, implicando diretamente na sua logística. Os fabricantes de pães têm um esquema de visitas quase diária às lojas, para entrega e retirada

de produto. A dificuldade verificada em alguns supermercados, no que tange ao esquema logístico da entrega de pães, é a falta de agilidade no atendimento e a burocracia, pela não utilização correta de ferramentas tecnológicas que dão apoio na retaguarda da loja ou por não ter uma área exclusiva para o recebimento de perecíveis

A primeira grande regra é fazer o produto chegar à loja e ir direto para a gôndola. Caso não haja espaço, ele fica armazenado no depósito, numa grade plástica negociada em comodato com o supermercadista. Mesmo assim, o lojista deve primar pela reposição constante dos

produtos, principalmente em lojas menores em que não há um promotor da empresa presente o dia todo.

Enfim, o pequeno supermercadista, assim como o médio e o grande, tem a noção de quanto é elevado o investimento na logística dos perecíveis. Mas é justamente este ponto que tem de ser observado. Ampliam-se os lançamentos da indústria dentro dessas categorias e o consumidor quer constatar a qualidade do produto. Vale a pena buscar maneiras de trabalhar de forma eficiente, para que o resultado seja a lucratividade e a satisfação.

Por Marluicy Lukianocenko