

ESTUDO DO SISTEMA LOGÍSTICO DE UMA MADEIREIRA DA REGIÃO NOROESTE DO MATO GROSSO

Alcir Halmenschlager¹

Josiane Furtado de Paula²

Terezinha Márcia de Carvalho Lino³

RESUMO

A produção da madeira no Estado do Mato Grosso representa 33% da produção nacional, sendo considerado o maior fornecedor de madeira para o estado de São Paulo, que é um dos maiores consumidores de madeira do mundo. A distância geográfica entre as empresas madeireiras e seus clientes fez da logística o ponto crucial e determinante para o sucesso dos negócios. Para muitos clientes, receber o produto de acordo com as especificações de compra, sem avarias e dentro do prazo combinado pode ser mais importante do que o próprio preço. A confiabilidade de ser atendido dentro daquilo que foi negociado pode ser garantido quando se tem um sistema logístico eficiente ao longo de toda a cadeia de suprimento. O objetivo principal deste trabalho foi conhecer o sistema logístico de uma empresa madeireira da cidade de Juína, destacando suas fragilidades e complexidades, e ainda identificando as estratégias praticadas para facilitar o recebimento e escoamento da produção. Para o desenvolvimento deste estudo foi realizado um levantamento bibliográfico sobre logística e sua importância para a gestão e obtenção de resultados positivos para as empresas. Foi desenvolvida também uma pesquisa exploratória em forma de um estudo de caso. Os dados da pesquisa, de natureza qualitativa, foram levantados com a aplicação de um questionário, com questões abertas e fechadas. A análise dos dados revelou algumas estratégias competitivas adotadas pela empresa como forma de buscar eficiência no sistema logístico, podendo destacar: a empresa, por meio de um projeto de manejo florestal sustentável, situado a 40 Km da fábrica, garante a matéria prima para o seu processo produtivo. Além disso, possui frota própria e procura trafegar sempre com carga cheia. Mas, ainda assim foram identificadas falhas no processo de entrega, fato esse provocado por motivos que fogem ao controle da empresa, como a má conservação das rodovias.

Palavras-chave: Logística, Empresa Madeireira, Cadeia de Suprimento.

1 INTRODUÇÃO

No início da década de 1960 iniciou-se no estado de Mato Grosso o comércio de madeira. Hoje a produção da madeira do Estado é responsável por 33% de toda produção nacional, perdendo somente para o estado do Pará, que está no topo com 45%. O Estado de

¹ Acadêmico do VIII termo Curso de Administração da AJES – Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, e-mail: alcirhalmenschlager@gmail.com

² Acadêmica do VIII termo Curso de Administração da AJES – Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, e-mail: josipaula55@gmail.com

³ Professora Mestra do Curso de Administração da Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, e-mail: marcialino100@gmail.com

Mato Grosso é considerado o maior fornecedor de madeira para o estado de São Paulo, um dos maiores consumidores de madeira do mundo.

A redução de custos ao longo da cadeia de suprimento é o grande desafio das empresas madeireiras estabelecidas na região noroeste do Mato Grosso. Significa gerenciar de forma estratégica todas as atividades envolvidas no fluxo e movimentação da matéria-prima para as empresas que fazem o processamento, passando pela fase do armazenamento e controle do estoque dos produtos acabados. Quando a venda se concretiza há o manuseio e separação dos pedidos, passando para as fases de expedição e contratação da transportadora, que fará chegar o produto às empresas varejistas, e daí ao consumidor final.

A otimização do sistema logístico nem sempre foi prioridade para os empresários brasileiros, durante muito tempo as atenções se voltavam para as áreas de Produção e Marketing. A partir do aumento da concorrência, os clientes passaram a ter mais opções de compra, assim as empresas foram impulsionadas a desenvolver sistemas logísticos eficientes, para que os produtos fabricados sempre estivessem disponíveis aos clientes no momento que eles precisassem, dentro das especificações requeridas e no preço que eles achavam justo pagar. O nível de exigência dos clientes aumentou e com isso passaram a demandar, além da qualidade dos produtos, preços e prazos compatíveis com o mercado, além da disponibilidade e garantia de atendimento. Diante deste contexto, percebe-se a necessidade de desenvolver fluxos logísticos que proporcionem além da redução de custos, a garantia de entrega rápida dos produtos aos clientes.

O estudo sobre a logística das madeireiras do município de Juína MT vem mostrar aos interessados o quanto é importante para o cliente e para a própria empresa ter uma logística eficiente. Para muitos clientes, a entrega dos produtos no prazo definido na hora da compra, chega a ser mais importante do que o próprio preço do produto. Pode-se dizer que a confiabilidade é um fator essencial para conquistar e reter clientes, fatores que podem ser conquistados quando a empresa conta com um sistema logístico organizado e bem gerenciado.

Este estudo pretende mostrar o processo logístico de uma empresa do setor madeireiro estabelecida em Juína MT, destacando suas fragilidades e complexidades e o que está sendo feito para facilitar o recebimento e escoamento de sua produção.

A importância de um estoque organizado para a madeireira é incontestável, que visa aprimorar o processo de produção. Na maioria das vezes as madeireiras contam com poucas opções de instalações cobertas para o armazenamento dos produtos, sendo assim, a produção

precisa ser otimizada, fazendo com que os produtos entrem em processamento o mais rápido possível, evitando, dessa forma, a perda de matéria prima pela longa exposição ao sol.

A entrega no prazo estipulado é outro fator importante para os clientes. O vendedor precisa conhecer todo o ciclo pelo qual a madeira percorre, desde a sua retirada na área de manejo até estar pronta para entrega ao cliente, conhecendo esse fluxo evita-se falhas na definição do prazo de entrega.

O objetivo principal deste trabalho foi conhecer o sistema logístico de uma empresa do setor madeireiro, estabelecida na cidade de Juína - Mato Grosso. Para alcançar este objetivo buscou-se atender aos seguintes objetivos específicos: verificar as etapas de produção da madeira na empresa pesquisada; identificar os seus fornecedores; conhecer a logística de abastecimento, estocagem e a distribuição física e levantar os entraves do sistema logístico da empresa.

A empresa madeireira, foco deste trabalho, iniciou suas atividades em 8 de junho de 1998, na cidade de Juína, Mato grosso. Os produtos fabricados são: tarugos, viga, forro, cerne e mesclado, tábua mata junta e caibro. A madeireira tem sua produção dividida em duas etapas: serraria e beneficiamento.

A primeira etapa – serraria - tem suas atividades baseadas no processo de corte das toras, transformando-as em madeira serrada bruta, gerando como produtos: tábuas, vigas e outros. Esses produtos se apresentam em sua forma bruta, ou seja, sem ser trabalhada. A capacidade da indústria no processo de serragem é de 80m³ de madeira por dia.

A segunda fase - o beneficiamento - consiste em lixar os produtos ora serrados e transformando-os em forro, o seu produto final. A capacidade de beneficiamento é de 1.000m³ de madeira beneficiada por dia.

Na produção do forro, a empresa segue sendo a mais importante do município, tanto pelo volume de produção, quanto pela quantidade vendida. Por ser uma empresa de pequeno porte, a destinação do produto final se limita às vendas nacionais, não tendo abrangência internacional.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 EVOLUÇÃO DA LOGÍSTICA

Diversos estudos abordam o surgimento da logística, a partir do momento que o ser

humano passou a exercer atividades produtivas para fins de troca, conforme destaca Fleury (2000 apud BAPTISTA, 2005, p. 42):

Desde que o homem abandonou a economia extrativista e deu início às atividades produtivas organizadas, como produção especializada e troca dos excedentes com outros produtores, surgiram três das mais importantes funções logísticas, ou seja, estoque, armazenagem e transporte. A produção em excesso, ainda não consumida, vira estoque. Para garantir sua integridade, o estoque necessita de armazenagem. E para que a troca seja efetivada, é necessário transportá-lo do local de produção ao local de consumo. Portanto, a função logística é muito antiga, e seu surgimento se confunde com a origem da atividade econômica organizada. (FLEURY, 2000, apud BAPTISTA, 2005, p. 42).

Outras correntes de pensamento destacam que o verdadeiro enfoque logístico pode ser identificado no decorrer das guerras travadas entre os povos. Algumas frentes de batalha se organizavam estrategicamente em seus postos de combate, onde todos os meios de suprimentos de armamentos e alimentos eram favorecidos:

[...] assim como a batalha chegou a ser algo mais que um combate repentino de curta duração, foi necessário mais ou menos organização e preparação dos meios de combater. Foi necessário preparar lugares ocultos, armadilhas, meios de comunicação e prover alimentos aos combatentes que estavam impedidos de caçar por motivos militares, por um período mais longo que o usual. Esta etapa no desenvolvimento da guerra marca o começo da Logística. (THORPE, 1917, apud RAZZOLINI FILHO, 2006, p. 20).

Apesar da indefinição do verdadeiro início das atividades logísticas, o atual cenário de atuação dos processos logísticos está relacionado ao eficiente gerenciamento de operações, envolvendo a movimentação de materiais.

2.2 CONCEITO E DEFINIÇÃO DE LOGÍSTICA

A logística é uma área da gestão de negócios que passou a entrar em evidência há pouco tempo. Autores como Bowersox e Closs (2001 apud FRETTE, 2006, p. 16) evidenciam que os conceitos logísticos que são trabalhados atualmente, não existiam até os anos de 1950, demonstrando o quanto é recente as abordagens sobre o assunto.

Os processos logísticos são de ampla abrangência e dependem de bom gerenciamento para que sua administração beneficie as partes dependentes desse setor. Segundo Lambert (1998), a logística recebe vários desdobramentos como administração de materiais, distribuição, distribuição física, logística de distribuição, além de outras diversas classificações atribuídas a ela (a logística), pelos diversos autores que abordam o tema.

Fleury *et al* (2000), em suas abordagens citam que a logística é um dos métodos

gerenciais da modernidade que se estabelece sob duas linhas de transformações: a tecnológica e a econômica. As tecnológicas viabilizam aumentos da eficiência e eficácia quando aplicada na gestão de operações cada vez mais complexas, já as econômicas estabelecem novos ambientes de exigências competitivas no atual mundo globalizado. Com isso, percebe-se que a logística passa a ser tratada como atividade que envolve complexas exigências de gestão para que sua função estratégica tenha importância.

A Logística é uma área da administração que tem como objetivo cuidar do abastecimento, armazenagem, distribuição de produtos. Segundo Rosa (2011, p. 16) depende da logística a disponibilização de produtos na quantidade suficiente, nos lugares específicos, nos prazos estipulados e com todas suas especificações, como documentação em ordem. Além de tudo deve ter baixos custos de produção e deslocamento hábil, para que seja possível um bom resultado para todas as empresas que fazem parte da cadeia de suprimento, além de garantir a satisfação dos clientes.

Ballou (1995 apud FRETТА, 2006, p. 18) conceitua a logística como todas as atividades que envolvem a movimentação, manutenção e armazenagem de produtos de sua origem (matéria-prima) até o seu destino final (o consumidor) e as informações a eles relacionadas. Tais informações precisam ser confiáveis e imediatas, para que assim que recebidas cheguem aos responsáveis por colocar os produtos em movimento, com bons níveis de serviços ao cliente e custo minimizado.

Para Christopher (2009, p. 03), a logística é definida como um gerenciamento das diversas atividades que envolvem o fluxo de materiais/produtos. Da compra, ao transporte e a armazenagem dos produtos, organizados de forma estratégica pela empresa e seus processos de marketing, para que as mercadorias sejam entregues com a maximização do lucro e a redução expressiva dos custos.

2.3 FUNÇÕES DA LOGÍSTICA

O sistema logístico é uma área da gestão administrativa de ampla complexidade, para que sua eficiência seja alcançada é necessário se ater às suas funções principais - Transporte, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos - e as funções secundárias - Armazenagem, Manuseio de Materiais, Embalagem de Proteção, Obtenção (aquisição), Programação e Manutenção de Informações. Manter essas atividades ajustadas às capacidades e estruturas das empresas garante que os produtos cheguem ao consumidor da melhor forma

possível e com custos aceitáveis.

2.3.1 TRANSPORTE

O transporte é uma função da logística que tem a finalidade de fazer com que os produtos sejam movimentados para chegar ao cliente. Segundo Antón (2005, p. 19), o transporte eficaz consiste na disponibilidade de estoques, tratamento rápido de pedidos com redução das perdas e falhas, pois os clientes exigem prazos de entrega do pedido cada vez mais ajustados.

Para Vargas (2005 apud GUERESCHI, 2012, p. 30), a integração das informações entre as principais funções logísticas e o transporte é fundamental para que atinja resultados positivos para as empresas, o que é alcançado com bons níveis de gerenciamento.

Conclui-se que o transporte gerenciado de maneira adequada proporciona bons resultados para as empresas que dependem desse meio para escoamento e disponibilização de seus produtos aos clientes.

2.3.2 MANUTENÇÃO DE ESTOQUES

Os estoques podem ser definidos como a quantidade de produtos, matéria-prima ou outros ativos disponíveis para empresa que podem ser utilizados para obtenção de receita futura. Para Ribeiro (2012), os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa utiliza para a produção de seu produto ou para atender as necessidades de consumo da própria empresa.

Segundo Vieira (2009, p. 179), o estoque tem por objetivo controlar as disposições de material ou produto procurado, contudo deve-se evitar altos dispêndios de recursos com os mesmos. Para Ballou (2004, p. 241), as estratégias de estoques se ajustam por meio de previsões, na visão do autor a tarefa de previsão é atribuída ao departamento de marketing, planejamento econômico ou a um setor destinado a essa função.

É notável que um bom gerenciamento de estoques proporcione às empresas resultados positivos, pois os gastos com aquisição de produtos são controlados e as perdas por obsolescência eliminados. As entradas de produtos quando são proporcionais às saídas reduzem os custos de manutenção, o que contribui para melhorar os resultados da empresa.

2.3.3 PROCESSAMENTO DE PEDIDOS

O processamento de pedidos se inicia a partir do momento que o departamento de compras recebe uma requisição e decide efetuar a compra. De acordo com Ballou (2004), o processamento de pedidos inclui várias atividades, tais como: preparação, transmissão, recebimento e expedição do pedido além do relatório da situação do pedido.

A partir da integração das funções principais da logística as empresas podem alcançar resultados cada vez melhores, tendo em vista que o tempo de entrega e as condições dos produtos representam a satisfação do cliente que se torna fiéis à organização, pois será bem atendido e com produtos de boa qualidade.

3 METODOLOGIA

Este estudo foi dividido em duas etapas para o melhor andamento do processo de levantamento de dados. Em primeira instância foi realizado um levantamento bibliográfico para situar o leitor sobre logística e a importância dessa função administrativa para a obtenção de resultados positivos para as empresas. Os dados foram obtidos por meio de livros que abordam o tema em questão, internet que disponibiliza diversos recursos para obtenção de dados necessários para construção de um pensamento focado, para melhor apresentação das ideias.

Na segunda etapa foi realizada uma pesquisa de caráter exploratório por meio de um estudo de caso junto à unidade física da empresa. De acordo com Roesch (2007, apud YIN, 1981) “o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa pode ser utilizado de modo exploratório, visando levantar questões e hipóteses para futuros estudos”. A pesquisa quanto a natureza dos dados pode ser considerada qualitativa. Roesch (2007, p. 125) esclarece que o “pesquisador qualitativo sai a campo não estruturado, justamente para captar as perspectivas e interpretações das pessoas. Neste caso, a reflexão teórica ocorre durante ou quase no final do processo de coleta de dados”. Os dados da pesquisa foram coletados por meio de um questionário, estruturado com questões abertas e fechadas. A intenção era conhecer os procedimentos logísticos realizados pela empresa. A estruturação do instrumento de pesquisa se baseou no modelo de “Tópicos para o Levantamento Interno” e “Tópicos de Avaliação Externa”, proposto por Bowersox e Closs (2001, p.440-441).

4 RESULTADOS

A madeireira, empresa foco deste estudo, tem sua unidade de produção estabelecida no município de Juína, Mato Grosso. Com uma política de aprimoramento na obtenção de matéria-prima passou a desenvolver as suas próprias fontes de recursos, ou seja, a madeireira tem o seu Projeto de Manejo Florestal, de onde retira a madeira em tora. A área de onde é retirada a madeira destinada à sua produção está localizada a aproximadamente 40 km de distância da fábrica, o que favorece a redução dos custos de transporte.

O sistema logístico da empresa pesquisada obedece ao seguinte fluxo: a empresa retira as toras de madeira de sua área de manejo, situado a 40 km do município, essas retiradas são realizadas de acordo com suas vendas, em média seus pedidos são de 15 mil metros de tora. O transporte é realizado por caminhões próprios da empresa. Cada caminhão transporta, em média, quatro cargas diárias por estradas não pavimentadas. As condições de tráfego dependem da manutenção das estradas, que podem ser dificultadas nos períodos prolongados de chuva, que acontece entre novembro e março. Em condições normais, essas cargas demoram 01h40min (uma hora e quarenta minutos) para chegar até a madeireira. As toras de madeira, quando chegam à fábrica passam pelo seguinte processo: primeiramente são descarregadas no pátio, em seguida são levadas para a serraria (onde passam pelo processo de serragem), depois desse processo, a madeira segue para a plaina (onde será transformada em forro), na sequência o forro passa por um processo de secagem (que varia de acordo com a temperatura ambiente), depois de seco, o produto passa para o setor da lixadeira onde, (como o próprio nome já diz) é o setor encarregado de fazer o lixamento e acabamento do forro, a partir daí o produto é organizado em formato de pacotes e amarrados para carregamento e destinação ao cliente.

Os principais clientes da empresa estão localizados em São Paulo, Minas Gerais, Brasília, Rio Grande do Sul e Bahia. Para chegar a esses destinos, a madeira (produto final) é transportada, na maioria das vezes em cargas parceladas diretas. As cargas consolidadas acontecem quando pedidos menores são enviados para vários clientes localizados em uma mesma região.

A localização dos clientes em regiões geograficamente distantes eleva os custos para a disponibilização do produto, pois os fretes são pagos pela empresa madeireira. Embora, a

madeira esteja localizada distante das empresas compradoras, a distribuição física de seus produtos acontece de forma satisfatória, pois todas as vias são pavimentadas. De maneira esporádica, alguns entraves característicos da região, podem impedir e/ou atrasar a movimentação das cargas. Em Juína acontecem bloqueios das estradas por parte dos índios da região (com finalidade de reivindicação de melhorias para suas tribos). O bloqueio é feito pelo fechamento da estrada sobre a ponte do Rio Juruena, liberando a passagem somente a quem paga pedágios estipulados pelos índios. Situações como essa, atrasa o fluxo de veículos, além de aumentar ainda mais o valor do frete. Para obter resultados positivos, as empresas do setor madeireiro situadas na região noroeste de Mato Grosso precisam gerenciar seus processos logísticos com maior eficiência e eficácia, além de serem flexíveis e preparadas para enfrentar problemas como bloqueio de estradas.

Com base nas informações concedidas pelo auxiliar administrativo da empresa foco da pesquisa, destaca-se a consistência da empresa por se manter em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado.

O empreendimento é uma indústria do segmento de madeiras que atua na cidade de Juína Estado de Mato Grosso desde 1995. Considerada uma empresa de pequeno porte, emprega atualmente 20 colaboradores diretos, além dos beneficiados indiretamente com as atividades por ela desenvolvidas.

A empresa trabalha com a exploração e industrialização de madeira, matéria-prima de processamento da indústria. A madeira é um produto muito procurado, pois tem diversas utilidades, além de ser usada na construção de residências.

Nas atividades relacionadas ao sistema logístico, a madeireira tem uma vantagem competitiva, a matéria-prima utilizada é retirada de um projeto de manejo florestal sustentável desenvolvido pela própria empresa. A área de manejo está localizada a uma distância de aproximadamente 40 km da fábrica. De acordo com Koury e Vianna (2014, p. 20), Manejo Florestal é “a administração da floresta para a obtenção de benefícios econômicos e sociais, respeitando os mecanismos de sustentação da floresta manejada e utilizando de múltiplas espécies de madeiras, produtos e subprodutos não madeireiros, bem como a utilização de outros bens e serviços de natureza florestal”. A madeira é retirada da floresta e guardada em depósitos na floresta até ser transportada para o estabelecimento fabril, conforme FIG. 1.



Figura 1 – Depósito de madeira após ser retirada da floresta.

Fonte: Dados da pesquisa

Para que a madeira chegue às instalações fabris é movimentada por caminhões, sendo estes de propriedade da própria empresa, conforme FIG. 2. Um ponto positivo que pode ser destacado no trajeto da matéria-prima são as vias de transporte, mesmo em parte sem pavimentação elas estão em bom estado, facilitando a movimentação dos veículos para transporte da madeira.



Figura 2 – Madeira sendo transportada para fábrica

Fonte: Dados da pesquisa

Considerando as boas condições das estradas, a indústria madeireira faz a reposição de estoque de produtos primários semanalmente, evitando assim, a permanência de muito estoque parado nas instalações da fábrica.

A empresa utiliza a estratégia de trafegar apenas com cargas cheias, o que diminui os custos de transporte da matéria-prima. Sendo assim, os custos mensais para movimentação da madeira até o local de transformação ficam entre R\$ 15.000,00 a R\$ 20.000,00 representando 27,5% dos custos totais da empresa.

O fluxo do processamento da madeira inicia-se com a extração no Projeto de Manejo Florestal, sendo transportada até o estabelecimento fabril por meio de caminhões (transporte rodoviário). Na fábrica as toras passam pelo processo de serragem e em seguida pela secagem, depois é encaminhado ao beneficiamento, estando disponível para venda após esse ciclo. A FIG 3 traz esse fluxo.

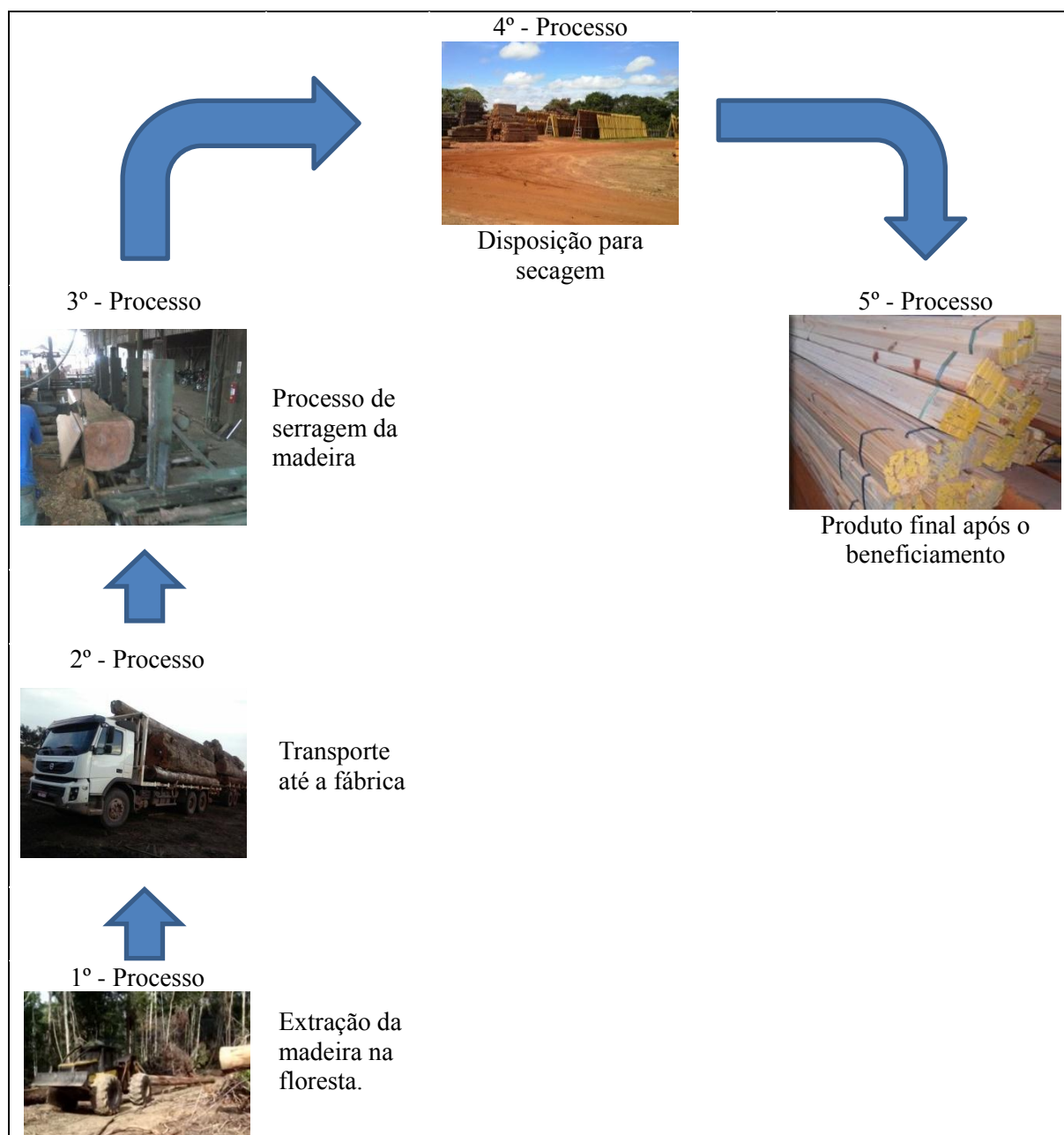


Figura 3 – Processamento da madeira desde a extração.

Fonte: Dados da pesquisa

A madeira que chega à fábrica é armazenada (inicialmente) ao ar livre, onde espera até ser requisitada para o processamento. Já o produto final é armazenado em galpões para que não estrague com sol excessivo ou chuva, permanecendo ali até a sua venda, conforme FIG. 4.



Figura 4 – Armazenagem da madeira em toras e serrada

Fonte: Dados da pesquisa

Os estoques da empresa são controlados de forma criteriosa, para que não haja perda de produtos por permanência de tempo excessivo no armazenamento. Sendo os prazos médios de estocagem de dez dias. As quantidades processadas mensalmente giram em torno de 1.000 m³ de madeira. Sendo processada quase a totalidade de matéria-prima extraída no mês corrente.

De acordo com os dados apurados pela pesquisa, a empresa não enfrenta problemas para transportar o produto primário até o local de processamento (fábrica). Sendo assim, ela mantém um estoque de segurança de produtos primários suficientes para dez dias de produção, isso com a finalidade de manter o fluxo de processamento, caso ocorra um imprevisto com a disponibilização da matéria-prima. Já para os produtos finais o estoque de segurança é de trinta dias de vendas, que seria o prazo estimado para solução de algum problema, caso exista.

A empresa utiliza de sistema de informação para controle de seu estoque, sabendo assim, por meio tecnológico a quantidade de produtos que entra no estoque e a quantidade que é vendida (saída de estoque).

Como em todo processo empresarial existem na fábrica, situações em que há atraso na entrega do produto aos clientes, necessitando dessa forma, comunicar a eles o novo prazo para entrega do produto. Quando a situação ocorre, que é raramente, a empresa entra em contato com o cliente e informa os motivos da falta de cumprimento dos prazos.

Outro problema apontado pela empresa é relacionado à entrega dos produtos em quantidade errada. Quando a ocorrência de erros é comunicada pelo cliente, a empresa faz uma diligência para averiguar os motivos e se realmente ocorreu a divergência na entrega. Em

caso afirmativo é realizada a reposição do produto faltante ou a devolução do valor pago a mais.

Os principais clientes da organização estão localizados na região sudeste do país e realizam seus pedidos semanalmente, formando um ciclo vantajoso para a empresa, pois sabe a quantidade de produto que deve ter disponível para determinado cliente.

Após o recebimento do pedido a empresa leva de dez a quinze dias para entregar o produto ao cliente, tempo necessário para o processamento da madeira.

Depois da mercadoria entregue é necessário que a empresas acompanhe a satisfação do cliente, quanto aos produtos e o nível de serviços prestados. Quanto a esse ponto, o consumidor é contatado via telefone e questionado sobre a sua satisfação em relação ao produto/serviço prestado. A falta de cumprimento dos prazos e a entrega de produtos danificados também são problemas já enfrentados pela empresa. Sendo estes responsáveis pela perda de clientes insatisfeitos com a situação.

CONCLUSÃO

O sistema logístico tornou-se importante para que as organizações alcancem os objetivos do seu empreendimento. Por meio de um sistema de logística consistente, as empresas mantêm o fluxo dos processos e a confiabilidade da entrega dos produtos, assegurando a satisfação do cliente e conseqüentemente a permanência no mercado.

A pesquisa mostra que as atividades da indústria madeireira se iniciam com a extração da matéria-prima na floresta, em seguida é transportada até a unidade fabril, estocada em pátio ao ar livre, onde aguarda para o próximo passo que é a serragem. Depois de serrada a madeira é destinada para secagem, também a céu aberto e em seguida encaminhada para o beneficiamento, processo final de transformação do produto. Ora beneficiado, o produto é empacotado e destinado ao cliente final que, em sua maioria, fica na região sudeste do país.

Constatou-se também, que o empreendimento não trabalha com fornecedores terceirizados, pois conta com seu próprio Projeto de Manejo Florestal, onde retira toda a matéria-prima utilizada no processo de produção. A empresa também possui sua própria frota de veículos que cumprem com o papel de abastecimento da unidade industrial. O processo de estocagem é organizado ao ar livre para a madeira recém extraída da floresta e o produto final é guardado dentro de galpões (respeitando os prazos de permanência do produto em estoque para não haver perdas). Já a destinação do produto final ao cliente é feita por meio da

contratação de frotas terceirizadas.

A empresa madeireira da cidade de Juína, Mato Grosso, foco deste estudo, procura executar seus processos de acordo com os parâmetros administrativos adequados, porém, se prejudica ao não cumprir (em certas ocasiões) os prazos estabelecidos com os clientes, o que leva a insatisfação dos clientes, para os quais ocorrem tais irregularidades.

A empresa busca ainda a melhoria de sua relação com os clientes, para isso realiza pesquisas de satisfação para saber a qualidade dos serviços prestados. Processo que é fundamental para empresa que busca a permanência no mercado, tendo em vista a competitividade atualmente enfrentada pelas organizações.

REFERÊNCIAS

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrosio. **Introdução aos Sistemas de Transporte no Brasil e à Logística Internacional/ Paulo Roberto Ambrosio Rodrigues. - - 4ª ed. ver. ampl. - -** São Paulo: Aduaneiras, 2007.

BAPTISTA, Juliana Meintanis. **Gerenciamento Da Logistica De Exportação Como Vantagem Competitiva: Um Estudo De Caso Na Empresa Macedo**, Koerich S.A. Juliana Meintanis Baptista - - Florianópolis – SC, 2005. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm294881>>, Acesso em: 08/03/2015.

FRETTA, Marcelo Collaço. **Logística De Suprimentos: Um Estudo De Caso Na Rede De Supermercados Imperatriz**. Marcelo Collaço Fretta - - Florianópolis – SC, 2006. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm293548>>, Acesso em: 04/03/2015.

ANTON, Francec Robust. **Logstica del Transporte**. Editora UPC, S.L. Barcelona, 2005

GUERESCHI, Jonathan Soares. **Logística de transporte: a importância dos custos logísticos AJM Transporte LTDA / Jonathan Soares Guerreschi. – –** Lins, 2012. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/54810.pdf>>. Acesso em: 14/03/2015.

RIBEIRO, Flavio. **Estoques - conceitos básicos e objetivos simples**. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/estoques-conceitos-basicos-e-objetivos-simples/63732/>>. Acesso em: 14/03/2015.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**. 5ª ed. Bookman, 2004.

VIEIRA, Helio Flavio. **Gestão de Estoques e Operações Industriais**. Curitiba, PR: IESDE, 2009.

AYRES, Antonio de Pádua Salmeron. **Gestão de Logística e Operações**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.

RAZZOLINI FILHO, Edelvino. **Logística: evolução na administração – desempenho e flexibilidade**. Curitiba: Juruá, 2006.