

Aplicação Prática da Administração na Economia Global 3

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Aplicação Prática da Administração na Economia Global 3

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecário

Maurício Amormino Júnior

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremona

Karine de Lima Wisniewski

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da Capa

Shutterstock

Edição de Arte

Luiza Alves Batista

Revisão

Os Autores

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena

Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

A Atena Editora não se responsabiliza por eventuais mudanças ocorridas nos endereços convencionais ou eletrônicos citados nesta obra.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves -Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande

Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico Científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília

Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior

Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo

Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará

Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco

Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal

Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba

Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco

Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão

Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo

Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana

Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí

Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo

Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecário Maurício Amormino Júnior
Diagramação: Maria Alice Pinheiro
Correção: David Emanuel Freitas
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A642 Aplicação prática da administração na economia global 3
[recurso eletrônico] / Organizador Clayton Robson
Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-405-4

DOI 10.22533/at.ed.054202809

1. Administração de empresas. 2. Economia. 3.
Globalização. I.Silva, Clayton Robson Moreira da. CDD
658.812

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Aplicação Prática da Administração na Economia Global 2”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de quatorze capítulos que abordam diferentes temas relacionados à administração, com foco em sua aplicação prática. Discutir a prática gerencial possibilita o avanço da ciência administrativa e promove o intercâmbio de conhecimento entre gestores, acadêmicos e técnicos, bem como suscita a aprendizagem por meio da reflexão sobre os diversos fenômenos organizacionais abordados no decorrer dos capítulos.

Assim, este livro emerge como uma fonte de pesquisa robusta, que explora a prática da administração em diferentes contextos. Os capítulos iniciais contemplam estudos focados em temas como empreendedorismo, inovação e associativismo. Os capítulos seguintes discutem práticas de administração no campo do setor público, trazendo estudos sobre temas relevantes para a gestão pública, tais como sustentabilidade, licitações, sistemas de informação e políticas públicas. Os capítulos finais apresentam estudos no contexto da educação.

Desse modo, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um arcabouço teórico especializado, que contempla um amplo panorama sobre a aplicação prática da administração na economia global, possibilitando a ampliação do debate acadêmico e conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração.

Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

A IMPORTÂNCIA DA CONVERGÊNCIA ENTRE PERFIL MOTIVACIONAL E SUPORTE ORGANIZACIONAL/SOCIAL NA GESTÃO DE PESSOAS

Mayara Bertazo Gaube
Simone Bochi Dorneles
Matheus Miller de Campos Viana

DOI 10.22533/at.ed.0542028091

CAPÍTULO 2..... 13

A SATISFAÇÃO DE COLABORADORES: UM ESTUDO NO LABORATÓRIO ANALÍTICO EM UMA ORGANIZAÇÃO NO MUNICÍPIO DE ANÁPOLIS-GO

Flávio Godoi de Oliveira
Pedro Diego Gualberto
Tallyta Carolina da Silva
Márcia Sumire Kurogi Diniz

DOI 10.22533/at.ed.0542028092

CAPÍTULO 3..... 28

PRAZER, EU SOU WATSON: UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DE PROFISSIONAIS DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS SOBRE A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Emmanuelle Fonseca Marinho de Anias Dalro
Cristiane Mascarenhas Leite
Paulo Soares Figueiredo
Antônio Eduardo de Albuquerque Junior
Ernani Marques dos Santos
Pedro Canna Brazil Ramos

DOI 10.22533/at.ed.0542028093

CAPÍTULO 4..... 38

COMPETÊNCIAS VIRTUAIS: UMA NOVA ABORDAGEM PARA OS CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS DE LÍDERES

Renato Lima dos Santos
Natanael Camilo da Costa
Marcus Vinícius Oliveira Braga
Júnior Cleber Alves Paiva
Mariana Silveira de Oliveira
Rafael Luis da Silva

DOI 10.22533/at.ed.0542028094

CAPÍTULO 5..... 48

A INDISSOCIÁVEL RELAÇÃO ENTRE COMUNICAÇÃO E LIDERANÇA EM PROCESSOS DE MUDANÇA POR FUSÕES E AQUISIÇÕES

Stella Regina Reis da Costa
Delaíse Pimentel Ferreira

DOI 10.22533/at.ed.0542028095

CAPÍTULO 6	71
REVISÃO BIBLIOMÉTRICA SOBRE FINANÇAS COMPORTAMENTAIS NO MUNDO DE 2016 A 2019	
Luiz Antonio de Oliveira Dantas	
DOI 10.22533/at.ed.0542028096	
CAPÍTULO 7	98
DETERMINANTES DA ESTRUTURA DE CAPITAL DAS EMPRESAS BRASILEIRAS LISTADAS NA B3 NO PERÍODO DE 2007 A 2016	
Cláudia Luciana Tolentino Santos	
DOI 10.22533/at.ed.0542028097	
CAPÍTULO 8	115
ANÁLISE MULTICRITERIAL DA COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL SOB TRÍPLICE PERSPECTIVA: FINANCEIRA, GOVERNANÇA CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE	
José Ribamar Marques de Carvalho	
Adriana Fumi Chim Miki	
Cibele Cristina da Silva	
Enyedja Kerlly Martins de Araújo Carvalho	
Francisco Dinarte de Sousa Fernandes	
DOI 10.22533/at.ed.0542028098	
CAPÍTULO 9	133
CARACTERIZAÇÃO DA ATIVIDADE MOVELEIRA NA CIDADE DE OURÉM, PA	
Nívea Maria Mafra Rodrigues	
Denyse Cássia de Maria Sales	
Alessandra da Cunha Pessoa	
Thais Santos Amorim	
Ricardo Gabriel Almeida Mesquita	
Maria Joseane Marques de Lima	
Líbina Costa Santos	
Lídia da Silva Amaral	
Antonio Elson Ferreira Borges	
DOI 10.22533/at.ed.0542028099	
CAPÍTULO 10	141
<i>BIG DATA EM COMPRAS: UMA PESQUISA SOBRE O USO EM INDÚSTRIAS BRASILEIRAS</i>	
Karen Cristina Araujo Facio	
DOI 10.22533/at.ed.05420280910	
CAPÍTULO 11	158
DESAFIOS PARA IMPLEMENTAÇÃO DA INDÚSTRIA 4.0 NO BRASIL	
Tuany Esthefany Barcellos de Carvalho Silva	
Andreziene Almeida dos Santos	
Joyce de Lucena Miguel	
Daiane Rodrigues dos Santos	

Rogério Mandelli

DOI 10.22533/at.ed.05420280911

CAPÍTULO 12..... 173

CONSTRUÇÃO DE BRANDING E SUAS INTERFACES NO SEGMENTO DO ENTRETENIMENTO: UM ESTUDO DE CASO DAS MARCAS ROCK IN RIO E FYRE FESTIVAL

Natan Henrique Ferreira Ribeiro

Murilo Sérgio Vieira Silva

DOI 10.22533/at.ed.05420280912

CAPÍTULO 13..... 198

INTENÇÃO DE RELACIONAMENTO: A VISÃO RELACIONAL *BUSINESS-TO-BUSINESS* NO SEGMENTO AUTOMOTIVO BRASILEIRO

Cátia Biondo

Jaqueline Rosa

Geórgia Patricia da Silva Ferko

Fernanda Zanella Durante

Emerson Clayton Arantes

DOI 10.22533/at.ed.05420280913

CAPÍTULO 14..... 215

ABASTECIMENTO DE UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO VAREJISTA: ESTUDO DE CASO SOBRE A REDE DE SUPERMERCADOS PREZUNIC

Elton do Espírito Santo Santos

Fábio Braun Silva

Marcelo Silva Alves

Thiene Diniz Braun Silva

Denílson Queiroz Gomes Ferreira

Marcus Brauer

DOI 10.22533/at.ed.05420280914

CAPÍTULO 15..... 228

PMO COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL: ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO PROJETIZADA DO SETOR DE SERVIÇOS DE SANEAMENTO

Tácito Almeida de Lucca

Marcus Phoebe Farias Hinnig

Neri dos Santos

DOI 10.22533/at.ed.05420280915

CAPÍTULO 16..... 254

***TECHNOLOGY SCANNING* EM PAÍSES MENOS DESENVOLVIDOS: INTEGRANDO AS INFORMAÇÕES DAS PATENTES E DAS MARCAS REGISTRADAS**

Shih Chih Hsun

DOI 10.22533/at.ed.05420280916

CAPÍTULO 17.....	276
TURISMO RELIGIOSO: DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA CIDADE DE ITAPETININGA, ESTADO DE SÃO PAULO – BRASIL	
Marcus Tadeu Quarentei Cardoso	
Alequexandre Galvez de Andrade	
Nélio Fernando dos Reis	
DOI 10.22533/at.ed.05420280917	
SOBRE O ORGANIZADOR.....	287
ÍNDICE REMISSIVO.....	288

ABASTECIMENTO DE UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO VAREJISTA: ESTUDO DE CASO SOBRE A REDE DE SUPERMERCADOS PREZUNIC

Data de aceite: 01/09/2020

Elton do Espírito Santo Santos

Universidade do Estado do Rio de Janeiro –
UERJ
ORCID: 0000-0002-8609-2799

Fábio Braun Silva

Universidade do Estado do Rio de Janeiro –
UERJ
ORCID: 0000-0002-1011-7929

Marcelo Silva Alves

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial –
SENAI
ORCID: 0000-0001-5377-7372

Thiene Diniz Braun Silva

Universidade do Estado do Rio de Janeiro –
UERJ
ORCID: 0000-0002-7025-8491

Denílson Queiroz Gomes Ferreira

Universidade do Estado do Rio de Janeiro –
UERJ
ORCID: 0000-0002-6009-8922

Marcus Brauer

UERJ / UNESA / UNIRIO.
ORCID: 0000-0002-6820-4179

Artigo originalmente publicado na Revista Vianna Sapiens v. 10, n. 2 de 2019.

RESUMO: Este artigo buscou apresentar um conjunto de estratégias aplicadas para

melhorar os níveis de disponibilidade de itens cadastrados num centro de distribuição de uma rede de supermercados. Metodologicamente, foi realizada uma abordagem qualitativa por meio de pesquisa documental e estudo de caso. Os resultados indicaram que a reestruturação organizacional, a utilização do sistema MRP (Material Requirements Planning) e a aplicação do EDI (Intercâmbio Eletrônico de Dados) resultaram no aumento da disponibilidade e na redução dos estoques das empresas do grupo Cencosud no Brasil.

PALAVRAS-CHAVE: Abastecimento, Centro de Distribuição, Varejista.

SUPPLY AT RETAIL DISTRIBUTION CENTER: CASE STUDY ON PREZUNIC SUPERMARKET NETWORK

ABSTRACT: This paper aimed to present a set of strategies applied to improve the availability levels of items registered in a distribution center of a supermarket chain. Methodologically, a qualitative approach was performed through documentary research and case study. The results indicated that organizational restructuring; the use of the Material Requirements Planning (MRP) system and the implementation of the Electronic Data Interchange (EDI) had increased availability and reduced inventories of all group companies in Brazil.

KEYWORDS: Supply, Distribution Center, Retailer.

1 | INTRODUÇÃO

O modelo econômico brasileiro tem em

sua base a oferta de produtos e serviços para os variados perfis de clientes e com base nesse contexto, o varejo ocupa uma posição importante, pois, promove o encontro entre a indústria e o consumidor final.

Nos últimos anos, o número de empresas varejistas que aparecem na relação das maiores empresas do Brasil vem crescendo e com isso a competitividade está cada vez mais acirrada, o que torna a disputa em atrair clientes um desafio cada vez maior. (SANTOS; et al, 2019)

Este trabalho tem como objetivo principal apresentar um conjunto de estratégias que podem ser aplicadas no setor varejista para melhorar os níveis de disponibilidade dos itens cadastrados para recebimento no centro de distribuição de uma rede de supermercados.

Para tanto, foi verificado o cenário de disponibilidade de estoque do centro de distribuição antes da implementação do projeto de melhoria de abastecimento, foi analisado o projeto estratégico de abastecimento e as novas ferramentas para a garantia de melhor disponibilidade de estoque, bem como realizado a comparação dos indicadores de desempenho após implementação de todas as ações do projeto de abastecimento.

Nesse contexto, foi realizado um estudo de caso sobre o Prezunic, uma rede varejista que utilizou inteligência de abastecimento para garantir melhores níveis de estoque em seu centro de distribuição, garantido assim, estoque suficiente para atender a demanda regular das lojas que compõem a sua rede de supermercados. A metodologia utilizada nesse estudo foi qualitativa mediante pesquisa descritiva, documental e bibliográfica a partir da abordagem conhecida como análise de conteúdo por intermédio de um estudo de caso realizado na empresa a respeito do tema proposto.

Este artigo foi dividido de maneira que após essa introdução, é apresentada uma revisão sucinta da literatura sobre gestão da cadeia de suprimentos, bem como a respeito das características do mercado varejista no contexto brasileiro. Em seguida, foram detalhados os aspectos metodológicos da pesquisa, os resultados do estudo de caso e as conclusões decorrentes do estudo realizado.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

Um centro de distribuição constitui um dos mais importantes elos da cadeia de abastecimento, a missão do CD consiste em gerenciar o fluxo de materiais e informações, consolidando estoques e processando pedidos para a distribuição física. Dessa forma, a principal finalidade dos CDs consiste em oferecer melhores níveis de serviço junto ao principal mercado consumidor, oferecendo condições para agilizar o atendimento dos pedidos. Dessa maneira a implementação de um Centro de Distribuição pode racionalizar os níveis de estoques, controlar as necessidades de reabastecimento e contribuir para a redução do custo logístico. (MOURA, 2002)

Vale ressaltar que os fatores principais que levam ao uso dos Centros de Distribuição

são redução do tempo de entrega, melhor desempenho nas entregas, localização geográfica, melhoria no nível de serviço e redução dos custos logísticos. (HILL, 2003)

Com o mercado cada vez mais dinâmico e com concorrentes oferecendo produtos similares com preços competitivos, os fatores agilidade e custo logístico são determinantes para o sucesso de qualquer companhia. Logo, quanto mais próximas forem às relações com fornecedores e clientes, maiores as chances de envolvimento e comprometimento no processo de oferecer o melhor produto ao mercado. (SILVA, 2017)

Os principais formatos de lojas varejistas podem ser classificados em: loja de departamento, loja de conveniência, loja de especialidade, supermercado, loja de descontos, superloja, varejista e showroom de vendas por catálogo. Existem ainda varejistas sem loja e organizações de varejo classificados como: franquias, cooperativas e conglomerados (KOTLER; KELLER, 2006).

Conforme Parente (2010), dentre os diversos setores da economia brasileira, o varejo vem despontando como um importante segmento econômico tanto no país quanto no mundo.

Nas últimas três décadas, o varejo passou por evoluções e se tornou um segmento de grande poder econômico e pela proximidade com o consumidor final, assume a função de identificar as reais necessidades dos clientes. (SPANHOL; BENITES, 2004).

Diante das dificuldades da elevada concorrência, as barreiras existentes no mercado, o elevado número de lojas no setor e o poder mercadológico de algumas redes, o comércio varejista, independente do porte, se vê diante da necessidade de inovação em sua estrutura visando à obtenção de vantagem competitiva, exigindo, além de investimentos, uma capacidade de inovação por parte de seus integrantes. (MINADEO, 2010).

Segundo dados da Accera, os índices de ruptura no varejo na América Latina giram em torno de 8%. Para ter maior noção desses números, se faz necessário o uso da proporção, basta pensar que em uma lista hipotética de compras: de 1.000 produtos, 80 não seriam encontrados. Por essa razão, controlar os estoques, verificar se os produtos estão disponíveis no estoque e na área de venda são ações imprescindíveis para evitar a ruptura e conseqüentemente o prejuízo. (LEÃO, 2018).

3 | METODOLOGIA

A metodologia consistiu numa pesquisa explicativa, descritiva mediante análise de conteúdo num estudo de caso sobre a rede de supermercados Prezunic, que atualmente faz parte do grupo Cencosud, uma multinacional varejista que utilizou inteligência de abastecimento para garantir melhores níveis de disponibilidade em seu centro de distribuição no estado do Rio de Janeiro, visando assim maior competitividade, satisfação dos clientes e rentabilidade para o negócio. Conforme Gil (2002, p. 41), “Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo

mais explícito ou a constituir hipóteses”.

Dessa forma, a metodologia desse estudo é qualitativa e tem como objetivo apresentar as estratégias adotadas pelo Prezunic que garantiram maior disponibilidade de produtos no centro de distribuição do Rio de Janeiro, apresentar o projeto que introduziu a nova metodologia de abastecimento na rede varejista no Brasil, apresentar as ferramentas utilizadas no processo de abastecimento do centro de distribuição, apresentar os resultados obtidos após a implementação do projeto e comparar os cenários de antes e depois para avaliar a evolução nos indicadores de desempenho da companhia.

4 | CENÁRIO PREZUNIC 2015

O ano de 2015 não foi um ano bom com relação aos resultados para a rede Cencosud no Brasil, os resultados de disponibilidade e vendas das três principais bandeiras da companhia (GBarbosa, Bretas e Prezunic) estavam muito abaixo do planejado, gerando assim um resultado negativo no acumulado de 2015 quando comparado ao ano de 2014.

Como o mesmo problema foi identificado nas três principais Bandeiras da companhia, se fez necessário a contratação de uma empresa de consultoria externa, especializada em varejo para identificar a causa raiz do problema e propor possíveis soluções para reverter o cenário de 2015.

Durante o primeiro trimestre de 2016 a empresa de consultoria visitou todos os setores das três bandeiras, aplicou diversos estudos em todos os setores da organização, fez entrevistas com funcionários, clientes, fornecedores, analisou a concorrência e ao final apresentou à presidência nacional as causas que estavam atrapalhando o rendimento da companhia.

Foram identificados vários pontos de melhoria no negócio e as oportunidades citadas a seguir foram destacadas como prioritárias para a bandeira Prezunic, pois estavam diretamente ligadas ao péssimo cenário de disponibilidade da companhia. O primeiro ponto identificado foi que existiam muitos setores, metas e atribuições não correspondentes com alguns cargos, gerando muitos conflitos internos e atrapalhando o resultado do Prezunic.

O setor de Supply Chain era o responsável pelo estoque e respondia pelo controle orçamentário da companhia, mas o setor comercial emitia pedidos gerando compras com volumes desnecessários, diminuindo a ocupação do centro de distribuição e inviabilizando o recebimento de mais produtos por falta de espaço físico e orçamento para recebimento.

Por sua vez o setor comercial, sempre justificava que a venda não acontecia de acordo com o planejado porque o nível de disponibilidade dos produtos no centro de distribuição era muito baixo e sempre faltava produto para venda. Ou seja, os setores de Supply Chain (Abastecimento) e comercial, estavam em constante atrito ideológico porque existiam metas distintas e brechas no escopo de trabalho de algumas funções, o que atrapalhava o resultado da companhia como um todo.

A centralização de atividades atribuídas ao setor comercial gerava aos compradores um acúmulo de tarefas e diminuía o poder de negociação junto aos fornecedores, pois o comprador além de ter a obrigação de fazer boas negociações e garantir rentabilidade para o negócio, também tinha como atividade a emissão de pedidos promocionais para garantir a disponibilidade de produtos no centro de distribuição, acumulando responsabilidades e não conseguindo um bom desempenho nessas atividades devido ao excesso de tarefas atribuídas ao cargo, ou seja, foram identificadas oportunidades de reestruturação na estrutura organizacional para redução dos conflitos e melhoria dos processos. Outro aspecto identificado pela consultoria foi a necessidade de uma ferramenta que viabilizasse a análise, planejamento de estoque e emissão de pedidos mais assertivos para os fornecedores.

Até então, todos os pedidos eram emitidos de forma manual no sistema integrado SAP, planilhas em Excel e enviados por e-mail, o que demandava muito tempo e dificultava a gestão de emissão e recebimento dos pedidos.

Com efeito, foi constatada também a necessidade de uma comunicação mais objetiva e eficaz junto aos fornecedores, de modo que foi identificado que apenas 15% dos fornecedores faziam uso do EDI (Intercâmbio Eletrônico de Dados), ferramenta de coordenação entre varejistas e indústrias agroalimentares que contribui para a otimização da comunicação entre empresas parceiras, proporcionando mais rapidez no atendimento dos pedidos e conseqüentemente no abastecimento da rede.

A maior parte dos pedidos era emitida de forma manual pelos compradores durante reuniões semanais com os fornecedores. Logo, se fazia necessário o deslocamento dos vendedores para retirada do pedido pessoalmente, caso contrário não receberiam os pedidos para garantir a disponibilidade dos itens no Prezunic.

Os pedidos emitidos pelos compradores durante as calorosas reuniões com os fornecedores eram gerados com base em grandes expectativas e muitas vezes vendas acima da realidade da bandeira, sem qualquer tipo de análise prévia ou estudo de demanda, essas negociações na maioria das vezes geravam compras com volumes acima da necessidade e comprometiam a capacidade de recebimento do centro de distribuição e conseqüentemente o orçamento de estoque da companhia. Na Figura 2 consta o indicador de disponibilidade do Prezunic em 2015:

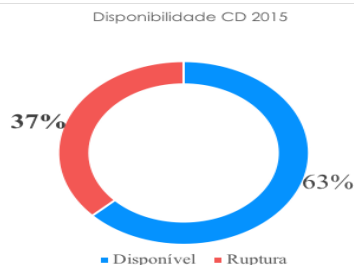


Figura 2 - Indicador de Disponibilidade Prezunic 2015

Fonte: Relatório Prezunic 2016

Todos os pontos acima citados contribuíam para o alto índice de ruptura na empresa no ano de 2015, os indicadores de disponibilidade chegaram a registrar 37% de itens em ruptura no centro de distribuição do Prezunic e este foi o pior resultado de disponibilidade registrado pela companhia, traduzindo em números, significa que dos 14 mil itens cadastrados para recebimento no centro de distribuição, apenas 8.820 itens estavam disponíveis para o abastecimento das lojas.

Os demais 5.180 itens estavam em ruptura no CD e indisponíveis para o reabastecimento das lojas, gerando assim perda de venda e insatisfação dos clientes, que não encontravam os produtos nas lojas da rede e conseqüentemente compravam o produto na concorrência e ou consumia outras marcas similares do mercado.

De acordo com pesquisa realizada pela Nielsen, em média 50% desses consumidores insatisfeitos trocam de loja e também de marca. Ou seja, é prejuízo tanto para o ponto de venda quanto para a indústria fabricante do produto. (NEOGRID, 2016)

Esses foram os principais pontos sinalizados como oportunidades de melhoria para o Prezunic. No próximo capítulo é apresentado o projeto que foi implantado para corrigir todos os pontos sinalizados, bem como as ações e ferramentas criadas para reverter o cenário de baixa disponibilidade de produtos no centro de distribuição objetivando melhores resultados em 2016.

5 | PROJETO SUPERNOVA

O projeto Supernova foi proposto pela a empresa de consultoria e surgiu da necessidade de melhoria da disponibilidade de itens em toda a rede, sua proposta é garantir a maior disponibilidade do mix de produtos com o menor estoque possível, garantindo assim mais opções de compra para o cliente e ao mesmo tempo redução dos estoques. A escolha do nome Supernova é uma analogia ao fenômeno de renascimento de uma estrela que, num estágio avançado de sua evolução, explode, passando repentinamente a brilhar de modo muito mais intenso.

A finalidade do projeto foi aplicar as ações necessárias para transformar o

Prezunic em uma estrela supernova, aumentando seu brilho no mercado para conquistar novos clientes e se manter competitiva no mercado. O projeto Supernova desenvolveu estratégias de negócio extremamente inovadoras, passando por grandes mudanças na estrutura organizacional, nos processos de compra, controle de estoques e comunicação com os fornecedores. As mudanças iniciaram no segundo trimestre de 2016 e a primeira modificação do projeto foi a alteração da estrutura organizacional.

Tendo em vista a necessidade de melhoria nos resultados de estoque e vendas, foi proposta a criação de um novo formato no qual o setor comercial e o Supply Chain (abastecimento) se uniriam formando um único setor de negócios, chamado de Abastecimento e Planejamento Comercial, no qual os compradores passaram a focar na negociação, análise de mercado e concorrência objetivando trazer o máximo de rentabilidade para a empresa.

Os analistas de abastecimento ficaram responsáveis por garantir o abastecimento do centro de distribuição com foco na maior disponibilidade possível e na redução de estoques. Os assistentes comerciais em apoiar os compradores nas demandas de análise, cadastro e relatórios comerciais. Todos hierarquicamente respondendo a uma única gerência e diretoria de Abastecimento e Planejamento Comercial, que por sua vez, agora responsável tanto pela venda quanto pelo estoque, eliminando discussões entre setores e dando aos gerentes mais autonomia nas decisões.

Foi criado um setor de Inteligência de abastecimento com o objetivo de planejar e controlar o orçamento da companhia para emissão de pedidos aos fornecedores e de parametrizar as informações necessárias dentro da nova transação para garantir que a sugestão do MRP será a mais próxima da realidade possível. Os demais setores não passaram por modificações e continuaram com o mesmo formato.

Com essas mudanças na estrutura organizacional todas as decisões passaram a ganhar mais celeridade, pois o diretor responsável pela negociação passou a ser o mesmo diretor responsável pelo estoque, eliminando assim grande parte dos conflitos dentro da organização o que tornando o Prezunic mais célere e competitivo dentro do mercado carioca.

Além da implantação da nova estrutura organizacional o projeto Supernova também apresentou mudanças para o processo de abastecimento regular do centro de distribuição. Com o objetivo de aumentar a disponibilidade e reduzir os níveis de estoque, foi implementado a ferramenta MRP (Material Requirements Planning), traduzindo para o português, planejamento das necessidades de materiais. Dessa forma, a emissão dos pedidos passou a ser realizada em uma transação no sistema SAP, que utiliza a ferramenta MRP para controle dos estoques e otimiza a gestão de forma a minimizar os custos, mas mantendo os níveis de materiais adequados e necessários para atender as demandas.

A transação “SAP” utilizada para emissão de pedidos ao fornecedor se chama “MDO4” e dentro dela o sistema MRP sugere o volume de acordo com o histórico de venda

de cada produto, levando em consideração as parametrizações previamente cadastradas. O analista de abastecimento passou a ter a responsabilidade de manter os parâmetros de abastecimento atualizados para garantir que o cálculo do MRP seja o mais assertivo na sugestão de volumes e na redução dos estoques. Seguem abaixo os parâmetros de abastecimento utilizados pelo Prezunic.

- **Frequência de compra:** É a periodicidade com que o sistema analisa a necessidade de compra para os fornecedores cadastrados. A frequência pode ser diária, onde o sistema diariamente faz análise de necessidade de reposição do estoque e se caso necessário sugere um volume de acordo com o histórico de venda do item. A frequência de compra também pode ser semanal, nesse caso é definido um dia específico da semana para a análise de reabastecimento do estoque, levando em consideração os pedidos pendentes e em trânsito, garantido que o volume sugerido para compra seja suficiente para atender a demanda até o próximo ciclo de compra. A frequência de compra também pode ser quinzenal e mensal. Quando a frequência de compra é quinzenal o sistema analisa a necessidade de reposição duas vezes no mês, uma na primeira quinzena do mês e outra na segunda quinzena, quando mensal o sistema analisa a necessidade uma vez no mês. Em todos os casos o sistema leva em consideração os pedidos já emitidos em trânsito ativos para recebimento.
- **Lead time:** leva em consideração a quantidade de dias corridos que o fornecedor utiliza para entregar a carga.
- **Faturamento mínimo:** É o menor volume ou menor valor financeiro para entrega dos pedidos por tarde do fornecedor. Esse alinhamento acontece de formar previa entre a indústria e o varejo e garante que o fornecedor não terá prejuízo devido aos custos logísticos para entrega do pedido.
- **Arredondamento:** Embalagem e volume no qual os pedidos devem ser emitidos para o fornecedor, dessa forma, acelerando o processo de tratamento de pedido e entrega por parte da indústria, o pedido pode ser emitido em unidades, caixas, pallets ou até mesmo em carretas fechadas.

Foram diversos benefícios identificados após a implementação do sistema MRP, seguem abaixo os principais:

- **Respostas mais rápidas às demandas do mercado:** O sistema MRP analisa as últimas 12 semanas de venda regular e sugere a quantidade a ser comprada com base na quantidade vendida. Logo, se um determinado item tiver um pico de venda o sistema vai entender que o volume a ser comprado deve ser suficiente para manter a média de venda das últimas 12 semanas, garantindo assim estoque para atender a nova demanda do item eliminando assim a possibilidade de ruptura.
- **Visão prévia das necessidades antes dos pedidos serem realmente liberados:** Os analistas de abastecimento verificam as sugestões de compra do MRP e

avalia se deve ou não acatar a sugestão do sistema.

- Sinalização dos itens em ruptura e com risco de ruptura sem pedidos para o fornecedor: O sistema envia alertas informando quais os itens que estão em ruptura e quais as oportunidades de emissão de pedidos para reposição no centro de distribuição.
- Sinalização dos itens com excesso de estoque que devem ser bloqueados temporariamente para compra: O sistema informar quais são os produtos com oportunidades de bloqueio para evitar compras desnecessárias.
- Níveis de estoques 16 % mais baixos no segundo semestre de 2016 quando comparado ao segundo semestre de 2015: A redução financeira de estoque garantiu a companhia maior rentabilidade no negocio, o que contribuiu muito para tornar o Prezunic mais competitivo no mercado varejista carioca. A seguir tem-se o comparativo de estoque 2015 X 2016.

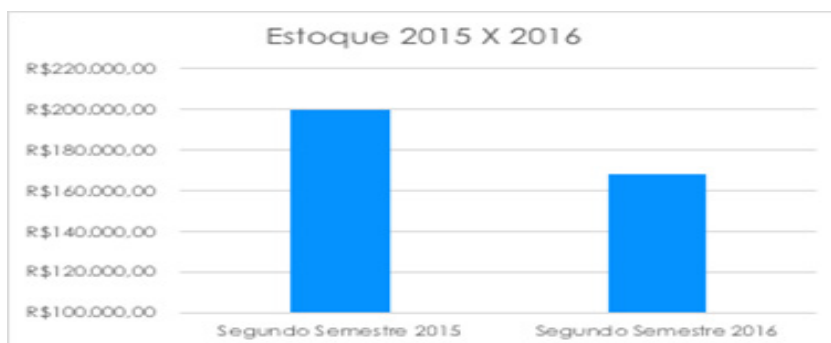


Figura 4 – Comparativo de estoque Prezunic 2015 X 2016

Fonte: Relatório Prezunic 2016

Disponibilidade CD de 95% no acumulado do ano de 2016, 32% maior quando comparado a 2015: Após a implementação e utilização das ferramentas proposta pelo projeto Supernova o nível de disponibilidade subiu bastante, o que contribuiu com o aumento das vendas em todas as lojas da rede. Segue abaixo indicador de disponibilidade 2016.

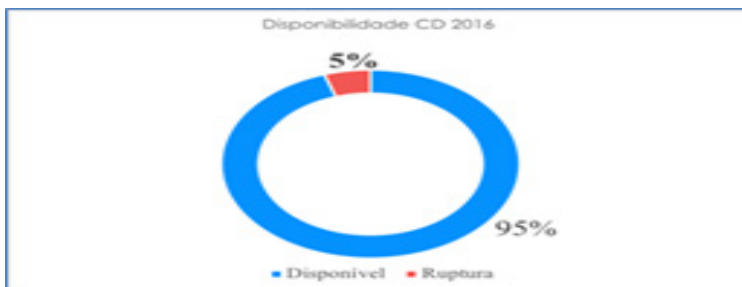


Figura 5 – Disponibilidade 2016

Fonte: Relatório Prezunic 2016

Por fim e não menos importante, foi lançada pelo projeto Supernova uma campanha de incentivo aos fornecedores que não possuíam a ferramenta de tecnologia de informação EDI (Intercâmbio Eletrônico de Dados), ferramenta usada na automatização da comunicação entre empresas parceiras, os avanços nesta área constituem um significativo aumento da eficiência no gerenciamento de compras. Para adaptar as constantes mudanças no ambiente global o Prezunic apostou na integração com os seus fornecedores. A campanha teve início em abril de 2016 e em junho do mesmo ano, 100% dos fornecedores do Prezunic já estavam cadastrados e aptos a receber pedidos de forma automática através do EDI, dessa forma, não se fazia mais necessário a visita do vendedor para retirar os pedidos emitidos, garantindo assim mais celeridade no recebimento e tratamento dos pedidos para entrega no centro de distribuição do Prezunic.

O Prezunic utiliza o indicador de nível de serviço para medir a qualidade do serviço prestado pelos fornecedores, onde quanto maior for o nível de serviço, melhor é o atendimento do fornecedor para a rede. Os fornecedores do Prezunic melhoram o nível de serviço em 37% no acumulado do ano 2016 quando comparado a 2015, esse crescimento foi atribuído à adesão dos fornecedores a campanha do cadastro do EDI, ferramenta que aproximou o Prezunic dos fornecedores, fortalecendo as parceiras já existentes e consequentemente garantiram uma melhor disponibilidade do centro de distribuição. A Figura 6 mostra o nível de serviço dos Fornecedores antes e depois da implementação do EDI, (2015 X 2016):

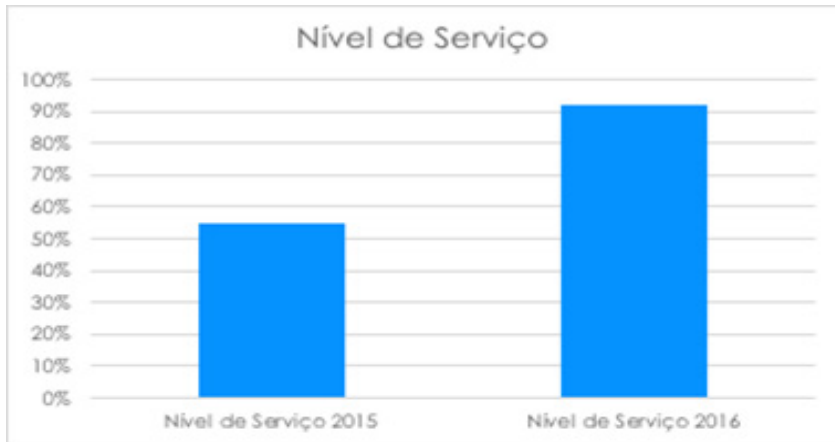


Figura 6 – Comparativo Nível de Serviço 2015 X 2016

Fonte: Relatório Prezunic 2016

Seguem os principais pontos de melhoria identificados após a utilização ferramenta EDI para o Prezunic e seus fornecedores.

Redução nos prazos de entrega e maior agilidade no recebimento dos pedidos: Os fornecedores passaram a receber os pedidos automaticamente, de forma online, garantido assim maior agilidade na preparação de embarque do pedido.

Maior precisão nas informações trocadas: O Fornecedor passou a ter acesso às informações importantes do pedido, como descrição do item, valor do pedido, data de entrega etc. Essa ação facilitou a conferência por parte do fornecedor, que passou a sinalizar as oportunidades de ajustes nos pedidos previamente, evitando problemas no momento do recebimento da carga no centro de distribuição do Prezunic.

Redução de estoques: Com a comunicação mais assertiva, foi possível diminuir a frequência de compra dos fornecedores, para que dessa forma eles pudessem fazer mais entregas durante o mês, diminuindo assim o estoque no centro de distribuição e garantindo pedidos semanais para a maioria dos fornecedores.

Maior automação e integração das informações: A necessidade de comunicação para esclarecimentos diminuiu, pois com o envio de todas as informações através do EDI o fornecedor passou a ter mais clareza sobre a necessidade do Prezunic.

Melhor atendimento ao cliente, diminuindo o desabastecimento e a dependência da visita do vendedor: A figura do vendedor passou a ser necessária apenas para negociações, pois desde a implementação do EDI não foi necessário a presença do vendedor para retirar os pedidos.

Aumento das vendas devido à diminuição do desabastecimento: Diminuição da frequência de compra. Fornecedoros passaram a abastecer mais vezes o “CD”, eliminando

rupturas de estoque.

Redução do custo de venda, por meio da diminuição do número de vendedores: Alguns fornecedores conseguiram descontos em alguns produtos vistos à redução de custo que tiveram com mão de obra.

Possibilidade de entender melhor e de forma mais rápida a demanda do cliente: Os fornecedores passaram a entender as necessidades do Prezunic e dessa forma passaram a priorizar as demandas da rede, o que contribuiu muito nos resultados de venda.

6 | CONCLUSÃO

Tendo em vista que todas as ações propostas pelo projeto Supernova foram devidamente aplicadas conforme o planejado e os resultados obtidos foram satisfatórios para o Prezunic, o grupo Cencosud decidiu aplicar as mesmas estratégias para as demais bandeiras da rede no Brasil.

Com efeito, a reestruturação organizacional, a utilização do sistema MRP (Material Requirements Planning) e a aplicação do projeto de cadastro do EDI (Intercâmbio Eletrônico de Dados) foram implantados nas demais bandeiras varejistas da companhia (GBarbosa e Bretas) e como já era esperado, o resultado foi o aumento da disponibilidade e a redução dos estoques de todas as bandeiras varejistas da Cencosud no Brasil.

Sendo assim, conclui-se que as estratégias aplicadas para resolver o problema de disponibilidade de mercadorias no centro de distribuição da rede Prezunic poderiam ser aplicadas em outras empresas varejistas que tenham como objetivo aumentar seus níveis de disponibilidade e reduzir seus estoques. Em outras palavras, a aplicação das respectivas estratégias poderia contribuir para que as empresas ficassem mais competitivas no mercado varejista brasileiro, desde que observadas as particularidades inerentes a cada organização e sua respectiva contextualização.

REFERÊNCIAS

HILL, Arthur. **Centros de Distribuição: estratégia para redução de custos e garantia de entrega rápida e eficaz**. 4ª Conferência sobre logística colaborativa, 2003.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LEÃO, Rodrigo. **O significado de ruptura no varejo**. 2018. Disponível em: <https://www.tradeforce.com.br/blog/significado-de-ruptura/>. Acessado em: 01 nov. 2018.

MINADEO, Roberto. **Inovações no varejo alimentar**. Revista Brasileira de Inovação, v. 9, 2010.

MOURA, Reinaldo A. **Administração de Armazéns**. Instituto IMAM, 2002.

NEOGRID: **OSA: conheça o indicador capaz de equilibrar os níveis de estoque do varejo.** 2016. Disponível em: <https://blog.neogrid.com/osa-conheca-o-indicador-capaz-de-equilibrar-os-niveis-de-estoque-do-varejo/>. Acessado em: 05 out. 2018

PARENTE, J. **Varejo no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2010.

PREZUNIC. **Relatórios Disponibilizados Prezunic / Cencosud,** 2016.

SANTOS, Elton; et al. **Abastecimento de Centro de Distribuição Varejista: Estudo de Caso sobre a rede de supermercados Prezunic.** In: XV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, UFF, 2019.

SILVA, Lucas Vinicius Oliveira. Artigo sobre: **O que é Supply Chain Management.** 2017. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/academico/o-que-e-supply-chain-management/104315>. Acessado em: 12 set. 2018.

SPANHOL, Caroline Pauletto; BENITES, Anderson Teixeira. **Evolução histórica do varejo brasileiro de alimentos e seus fatores competitivos.** In: IV Jornada Científica do Centro-Oeste de Economia e Administração, v. 4, Campo Grande, UFMS, 2004.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Abastecimento 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 227
Alavancagem 98, 99, 102, 103, 104, 106, 109, 110, 111, 124
Aquisições 48, 50, 51, 54, 58, 67, 68, 69, 70

B

Bem-estar 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 18, 21
Big Data 141, 143, 145, 156, 157, 166, 167, 171
Business-to-business 198

C

Centro de Distribuição 146, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 223, 224, 225, 226, 227
Competências Virtuais 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47
Competitividade Empresarial 115, 119, 129
Compras 141, 142, 145, 146, 149, 152, 154, 155, 203, 217, 218, 219, 223, 224
Comunicação 13, 15, 16, 18, 19, 25, 26, 34, 42, 45, 46, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 159, 163, 170, 179, 183, 185, 201, 203, 219, 221, 224, 225, 229, 232, 234, 236, 241, 245, 247

D

Dados em Paineis 98, 105, 106, 111, 112
Decisões de Investimentos 71, 73, 81, 82, 88, 89, 90, 92, 93, 99
Desemprego Tecnológico 28, 32, 36
Digitalização 158, 159, 163, 166
Dívida 98, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 107, 108, 110, 111

E

Engenharia Sanitária 98, 99, 100, 103, 105, 106, 111, 112, 131, 134, 228
Entretenimento 173, 175, 186, 195
Envolvimento organizacional 1, 2, 3
Escritório 144, 228, 230, 231, 242, 248
Estado emocional 13, 15, 35
Estrutura de Capital 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 110, 111, 112, 113, 114, 127
Estrutura Motivacional 1, 3, 4, 5, 6, 10, 11
Estudo Bibliométrico 71, 81, 82

F

Finanças Comportamentais 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 88, 89, 90, 92, 93, 95

Fusões 48, 50, 51, 54, 58, 67, 68, 69, 70

G

Gestão de Pessoas 1, 3, 12, 14, 17, 24, 26, 28, 30, 36, 38, 39, 40, 41, 46, 47, 52, 62, 70, 229, 234, 242

Gestão do Conhecimento 228, 232, 234, 239, 245, 246, 248

I

IBM Watson 28, 29, 30, 37

Indústria 13, 18, 33, 47, 108, 133, 134, 135, 139, 140, 146, 151, 153, 154, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 186, 189, 216, 220, 222, 231, 239, 268, 284

Inovação 29, 35, 36, 42, 81, 134, 165, 166, 168, 169, 170, 198, 217, 226, 229, 233, 234, 235, 254, 255, 256, 257, 270, 271, 272

Inteligência Artificial 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 159, 166, 167

Intenção de Relacionamento 198, 199, 200, 201, 202, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 211

L

Liderança 23, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 60, 61, 62, 65, 66, 68, 145, 247

M

Marca registrada 254, 256, 271

Mesorregião de Itapetininga 276

Movelaria 133, 137

Mundo do Trabalho 28, 29

O

Organização Projetizada 228, 230

P

Patente 254, 255, 256, 264, 266, 271

Percepção de valor 199, 200

Perfil Motivacional 1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 11

Posicionamento 51, 66, 124, 127, 129, 173, 178, 183, 193, 194, 196, 197

Projetos 38, 39, 43, 44, 45, 46, 51, 69, 104, 195, 197, 228, 229, 230, 231, 232, 234, 235, 236, 237, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 248, 251, 252

R

Recursos Humanos 7, 24, 26, 38, 39, 40, 42, 46, 47, 49, 52, 57, 63

Região norte 138, 140

Revolução Industrial 29, 33, 35, 158, 160, 162, 166, 167, 170, 171, 184

S

Santo Sudário 276, 277, 282, 284, 285, 286

Satisfação 5, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 181, 193, 199, 205, 206, 217

Segmento Automotivo 198, 199, 204

Sistema 6, 16, 20, 24, 28, 29, 30, 33, 34, 49, 61, 67, 161, 166, 200, 215, 219, 221, 222, 223, 226, 228, 229, 230, 242, 243, 246, 257, 258, 259, 268, 271, 272, 278, 282, 283, 284

Social 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 16, 37, 40, 54, 67, 69, 77, 88, 91, 96, 116, 117, 118, 127, 128, 129, 130, 131, 136, 143, 161, 162, 190, 193, 201, 213, 252, 273, 274, 276

Suporte Organizacional 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 12, 69

Sustentabilidade Corporativa 115, 117, 119, 126, 128

T

Technology Scanning 254, 255, 259, 270, 271

Tecnologia 26, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 39, 42, 51, 69, 140, 143, 145, 158, 159, 160, 161, 163, 165, 167, 168, 171, 189, 196, 224, 229, 230, 233, 234, 242, 254, 255, 256, 260, 263, 287

Trabalho informal 133

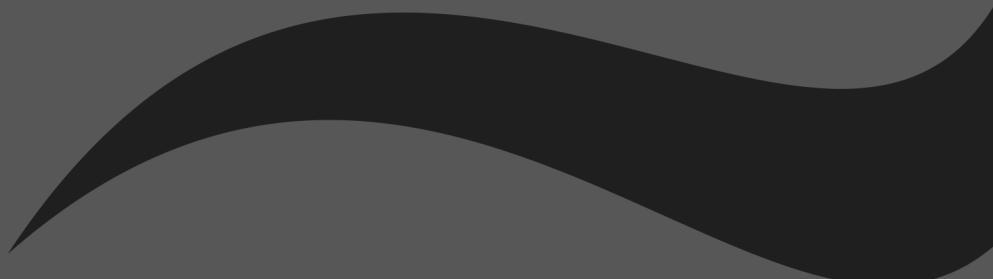
Turismo Religioso 276, 277, 280, 282, 283, 284, 286

V

Valoração da marca 180

Varejista 7, 215, 216, 217, 218, 223, 226, 227

Aplicação Prática da Administração na Economia Global 3



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

Aplicação Prática da Administração na Economia Global 3

www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 