



**CLAYTON DE MELO SILVA**

**CONTROLE DOS STATUS E INDICADORES DAS  
ENTREGAS E ACOMPANHAMENTO LOGÍSTICO EM UMA  
EMPRESA DE LATICÍNIOS**

**LAVRAS – MG**

**2023**

**CLAYTON DE MELO SILVA**

**CONTROLE DOS STATUS E INDICADORES DAS ENTREGAS E  
ACOMPANHAMENTO LOGÍSTICO EM UMA EMPRESA DE LATICÍNIOS**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

**Prof.º Dr. Ednilson Sebastiao de Avila**

**Orientador**

**Prof.º Dr. Cleber Carvalho de Castro**

**Membro da banca**

**LAVRAS - MG**

**2023**

**CLAYTON DE MELO SILVA**

**CONTROLE DOS STATUS E INDICADORES DAS ENTREGAS E  
ACOMPANHAMENTO LOGÍSTICO EM UMA EMPRESA DE LATICÍNIOS**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADO em 17 de julho de 2023.

Dr. Ednilson Sebastiao de Ávila UFLA

Dr. Cleber Carvalho de Castro UFLA

---

**Prof.º Dr. Ednilson Sebastiao de Ávila**

**Orientador**

---

**Prof.º Dr. Cleber Carvalho de Castro**

**Membro da banca**

**LAVRAS - MG**

**2023**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente sou grato à Deus, por ter me dado forças para lutar todos os dias, nos dias difíceis, em que, passou pela cabeça desistir de tudo, Deus me deu forças para lutar contra todos os obstáculos. Ele sempre esteve comigo em toda minha caminhada.

Agradeço aos meus pais Nilton e Cláudia, por todo apoio, e todo incentivo que desde o período de escola, sempre me motivando nos estudos e a continuar nesse caminho, para o sucesso, sem o apoio deles nada disso seria possível. Além de toda educação e força de vontade transmitidos para mim, para vencer todos os desafios.

Agradeço à Escola Nossa Senhora de Lourdes, a qual me deu toda a base para o ensino, grandes ensinamentos e toda disciplina para seguir no caminho dos estudos. Também à Universidade Federal de Lavras - UFLA que foi a base para a minha formação profissional. À Atlético das Administrações Falcone, em que me permitiu desenvolver minhas habilidades adquiridas no curso e ampliação dos conhecimentos e técnicas administrativas. Em que fiz grandes amizades no período acadêmico, nesse meio. Ao Centro Acadêmico da Administração, que estive durante o período de estudos.

Gostaria de agradecer também ao meu orientador Ednilson, por todo apoio e direcionamento, grande professor que esteve durante minha jornada, com ótimos e marcantes ensinamentos.

E por fim, à Verde Campo, pela oportunidade de poder fazer parte do time, e me oferecer espaço para realizar o estágio supervisionado. E à minha orientadora Priscilla, por acreditar em mim e me dar total apoio em todo meu percurso. Hoje em dia, após esse período de estágio, falo com orgulho e com felicidade, que fui efetivado e contratado pela empresa, para continuar prestando meus serviços à organização.

**Obrigado!**

## RESUMO

O estágio supervisionado é para o aluno da universidade uma transição entre a vida acadêmica e a vida profissional. Para os estudantes de Administração, o primeiro contato com uma empresa real, e o dia a dia de trabalho dentro de uma organização é algo incomparável, todos os dias dentro de uma sala estudando todos os conceitos, e ver todo o estudo sendo colocado em prática, é gratificante, e de suma importância para toda a carreira profissional do discente. Nesse sentido, o presente trabalho tem o objetivo de relatar o período de estágio supervisionado do autor em uma empresa de laticínios na cidade de Lavras MG. O estágio foi realizado no setor de logística, mais precisamente na logística de transporte, em que no relatório é descrito sobre o setor logístico da empresa e também explicado sobre a área de transporte. O relatório traz em um primeiro momento, a caracterização da empresa atuante, a Verde Campo. A empresa está localizada na cidade de Lavras MG, uma empresa de Laticínios que tem como característica a produção de produtos naturais. É descrito toda sua história e expondo seus produtos e lançamentos, o qual o autor participou, além do setor logístico, onde o autor atuou na área de transportes, atuando no controle dos status de entrega da empresa e nos indicadores das entregas. Em seguida são descritas as atividades realizadas, como criação de planilhas no Excel, atualizações diárias dos status de entrega, desenvolvimento de relatórios de entregas, análise de ocorrências de entrega, análise de indicadores de desempenho e performance de entrega, fechamento dos indicadores *OTIF* e análise dos clientes agendados. Logo após, são descritas as sugestões para melhoria do setor e da empresa, como por exemplo, aquisição de um ERP que atenderia a demanda de monitoramento de entregas, um software para saber o status da entrega de forma precisa, realocação de atividades do setor, distribuindo melhor as tarefas, contratação de um novo colaborador para auxiliar nas ocorrências, e realizar mais reuniões entre os colaboradores e entre o setor, semanais ou quinzenais. Por fim, a conclusão do trabalho, e que consta as experiências e os resultados obtidos e a importância do estágio supervisionado, em que todo o processo foi engrandecedor para a formação profissional do autor, proporcionando grades aprendizados e experiências sobre o ambiente empresarial e o setor atuante. Dentro do período do estágio foi colocado na prática tudo o que foi estudado durante a graduação.

**Palavras-chave:** Estágio supervisionado. Empresa. Logística. Transporte. Indicadores

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -Sede Industrial e Administrativa da Verde Campo.....	10
Figura 2 - Shake e Iogurtes Natural Whey.....	12
Figura 3 - Iogurtes Lacfree .....	13
Figura 4 - Queijos Lacfree.....	14
Figura 5 - Pastas Cremes Lacfree.....	14
Figura 6 - Iogurte Probiótico Regular e Triplo Zero 500g.....	15
Figura 7 - Queijos Light.....	15
Figura 8 - Queijos, Pastas e Creme Tradicionais .....	16
Figura 9 - Iogurtes Kids 170g, BM e Morango.....	16
Figura 10 - Shakes 26g proteína.....	17
Figura 11- Natural Whey 170 gramas.....	17
Figura 12 - Natural Whey colherável.....	18
Figura 13 - Iogurte natural desnatado.....	18
Figura 14 - Organograma do setor de logística.....	19
Figura 15 - Primeira parte da planilha de Status de entrega.....	23
Figura 16 - Planilha de envio para transportadora.....	24
Figura 17 - Envio das planilhas para a transportadora.....	24
Figura 18 - Exemplo planilha enviada pela transportadora.....	25
Figura 19 - Segunda parte da planilha de Status de entrega.....	26
Figura 20 - Fechamento da performance das entregas.....	26
Figura 21 - Pastas e planilhas das transportadoras.....	27
Figura 22 - Site da Transportadora.....	29
Figura 23 - Fórmula Macro na planilha.....	30
Figura 24 - Fechamento de indicadores.....	32
Figura 25 - Fechamento do OTIF da transportadora.....	34
Figura 26 - Fechamento final do OTIF da transportadora.....	34
Figura 27 -Planilha de OTIF Total.....	35
Figura 28 -Clientes agendados.....	36
Quadro 1 – Missão, Visão e Valores da Verde Campo.....	10
Quadro 2 - Tabela das atividades realizadas.....	22

## SUMÁRIO

### Sumário

1 INTRODUÇÃO .....	7
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO .....	9
2.1. Caracterização da empresa .....	9
2.2. Histórico da empresa .....	11
2.3. Produtos .....	12
2.4. Organograma do setor de logística .....	19
2.4. Arranjo do setor de logística: Logística de transporte .....	20
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS .....	22
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS .....	23
4.1. Criação das planilhas para enviar para as transportadoras .....	23
4.2. Atualização diária dos status de entrega das transportadoras .....	25
4.3. Análise das ocorrências nos status de entrega .....	28
4.4. Gerar relatório do site das transportadoras e atualização das planilhas .....	29
4.4.1. Transportadora 1 .....	29
4.4.2. Transportadora 2 .....	30
4.4.3. Transportadora 3 .....	31
4.5. Fechamento dos indicadores e performance das transportadoras .....	31
4.6. Fechamento do Indicador OTIF das transportadoras .....	33
4.7. Análise dos clientes agendados nos status de entrega .....	35
5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS .....	37
6 CONCLUSÃO .....	39
REFERÊNCIAS .....	40

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, com o alto número de discentes que ingressam por ano em um ensino superior, mais precisamente no curso de Administração, o mercado para essa profissão se torna cada vez mais competitivo. Com isso, a oportunidade da realização de um estágio supervisionado, pode ser além de uma experiência profissional, um diferencial para o indivíduo que neste caso, já terá uma experiência a mais em relação aos demais. Além disso, com a realização do estágio, pode ser uma grande oportunidade à efetivação do mesmo na empresa atuante, pois, além de já estar presente no dia a dia da empresa, conhecerá os processos, o que torna uma oportunidade de contratação do estagiário.

Segundo Renganathan, Karim e Li (2012 citado por GOMES; TEIXEIRA, 2016, p. 320) “dando aos alunos de graduação a oportunidade de vivenciar o trabalho em um ambiente real vai oferecer uma oportunidade para aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos nos anos anteriores como universitários para, autênticos locais de trabalho (Hughes, 1998)”. Nesse contexto, o estágio supervisionado é de grande importância para a formação acadêmica e profissional do aluno, pois, o mesmo consegue ampliar seus conhecimentos acerca dos conceitos estudados no curso, colocando em prática os conceitos estudados em sala de aula.

Sendo assim, o aprendizado conquistado no período de estágio é impreterível, uma vez que, na prática empresarial as situações ocorridas elevam o aprendizado do aluno. Pois vivenciando no dia a dia, o que ocorre na empresa, o discente consegue aprimorar tudo aquilo que estudou. Ao vivenciar na prática as rotinas da empresa, o estudante associa tais rotinas aos conceitos vistos e consegue relacioná-los. Sendo assim, aprimorando todo o conhecimento que durante anos passou vendo dentro de uma sala de aula e de um livro. O ambiente empresarial proporciona a oportunidade de reunir todos esses conceitos, que antes pareciam ser aplicáveis apenas na teoria, passíveis de aplicação na prática também.

Nesse contexto, o autor teve a oportunidade de fazer estágio supervisionado em uma empresa de laticínios na cidade de Lavras, chamada Verde Campo. Atuando no setor de logística da empresa, trabalhando diretamente com a logística de transporte, entregas e performance das mesmas. O setor trabalhado é de grande importância para uma empresa, a logística está relacionada com todos os setores, onde oferece suporte à cada um deles.

Segundo Bowersox e Closs (2001 citado por LINO, 2021, p. 4) “Logística é o processo de planejamento, implementação e controle eficiente e eficaz do fluxo e armazenagem de mercadorias, serviços e informações relacionadas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender às necessidades do cliente”.

Sendo assim, a área de logística é aquela que dá suporte para todas as outras áreas da empresa, seja o financeiro, o marketing e a produção. Nesse sentido, a logística está presente em todas as áreas da empresa para auxiliar no processo de cada uma delas. A área de logística atua desde a compra da matéria-prima, a produção, a distribuição, o transporte, até a chegada no cliente final, e também no pós-venda do cliente, assim como a logística reversa.

Uma logística bem estruturada permite reduzir os custos de produção e de estoque, melhorar a qualidade do atendimento ao cliente e aumentar a competitividade da empresa no mercado. A logística permite garantir a satisfação dos clientes, a eficiência dos processos e a sustentabilidade das operações logísticas.

Segundo Novaes (2021) a essência do transporte é o movimento de produtos de um local para outro dentro da cadeia logística, dando grande importância para as restrições de segurança da carga e confiabilidade. Sendo assim, a logística de transporte é de suma importância para a empresa, pois, é quando o produto final chegará ao cliente final. Sendo assim, é importante chegar nas condições certas, o mais rápido possível, e no lugar certo, para assim gerar valor ao cliente.

A logística de transporte é impreterível no gerenciamento da cadeia de suprimentos, envolvendo o movimento de mercadorias, informações e pessoas de um local para outro. É crucial garantir que as mercadorias sejam entregues aos clientes de forma eficiente e eficaz, reduzindo custos e aumentando a satisfação do cliente. O planejamento efetivo da logística de transporte pode ajudar as empresas a alcançarem vantagem competitiva no mercado global. As empresas precisam considerar vários fatores, como o tempo de entrega e o gerenciamento da cadeia de suprimentos, para garantir que sua logística de transporte seja eficiente e econômica. Com a crescente globalização e o mercado cada vez mais competitivo, a logística de transporte tornou-se uma área cada vez mais importante de investimento e inovação para as empresas.

Com isso, o objetivo deste relatório é descrever sobre a empresa, as atividades desenvolvidas e toda a experiência e aprendizado conquistado pelo autor durante esses meses de estágio, tanto dentro da empresa como um geral, como dentro do setor de atuação.

O presente trabalho está dividido em 6 capítulos, além desta introdução. No capítulo 2 é apresentado sobre a empresa, como a história da empresa, descrição e caracterização da empresa, seus produtos, etc. Em seguida, é detalhada as atividades desenvolvidas no período de estágio. Já no capítulo 5 é apresentado as sugestões aos problemas identificados. Por fim, consta a conclusão e as referências.

## **2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO**

A seguir serão apresentados a descrição geral do local no qual a atividade supervisionada foi realizada, a empresa Verde Campo. No primeiro tópico será apresentada as características da empresa, posteriormente, será apresentada toda a história da empresa, em seguida, os produtos no portfólio da empresa. E por fim, o organograma e arranjo do setor de atuação da empresa, o setor logístico.

### **2.1. Caracterização da empresa**

O consumo de alimentos saudáveis é essencial para uma vida saudável e equilibrada. Ao escolher alimentos saudáveis, como produtos à base de leite, é fornecido os nutrientes essenciais à saúde e para prevenir doenças crônicas.

No entanto, é importante escolher produtos à base de leite com moderação e dar preferência aos produtos com baixo açúcar adicionado. O consumo excessivo de gordura e açúcar pode aumentar os riscos de apresentar obesidade, diabetes e doenças cardiovasculares. Segundo Kopelman (2000, citado por RICCO 2016, p. 10) “Em um cenário em que a disponibilidade de alimentos processados é cada vez maior, a obesidade não deve ser considerada apenas um problema estético, mas sim uma epidemia que ameaça a qualidade da saúde da população global”.

Nesse sentido, a empresa Verde Campo tem o foco na alimentação saudável e leve. Nenhum produto da empresa tem adição de conservantes, açúcares e nem aromas artificiais. A empresa utiliza as frases “Nada além da natureza” e “Sua escolha natural” para caracterizarem seus produtos, pois, todos insumos e ingredientes são provenientes da natureza, o que torna os produtos da Verde Campo, produtos saudáveis e benéficos à saúde. Além de contar uma linha de produtos com restrição à lactose, para os clientes intolerantes à mesma.

Nesse contexto, a empresa busca uma praticidade nos seus produtos, estão “prontos para consumir”, em qualquer lugar e qualquer hora, entretanto, não são produtos ultra processados, são produtos naturais. Provando que a praticidade e a saudabilidade podem caminhar juntas.

A razão social da empresa Verde Campo é a Trop Frutas do Brasil Ltda, à qual pertence ao grupo Coca-Cola Brasil. Com sede operacional e gerencial na cidade de Lavras-MG, a companhia atua no ramo alimentício e se dedica à fabricação de itens à base de laticínios, tais como: queijos, iogurtes, requeijão, cremes de leite, shakes proteicos e manteiga, com o baixo

valor calórico e níveis baixos de açúcar. A Verde campo se diferencia por produzir produtos naturais, saudáveis e, sobretudo, destinados a regimes com restrição à lactose.

Em relação a missão, visão e valores da Verde Campo, no quadro 1 é descrito sobre cada um deles separadamente.

Quadro 1 – Missão, Visão e Valores da Verde Campo

Missão	Visão	Valores
“Suprir bebidas com o melhor custo e confiabilidade de serviços”	“Ser o centro de excelência na cadeia de suprimentos, atuando de forma sustentável.”	“Integridade, honestidade, respeito, foco em resultado, paixão, adaptabilidade às mudanças, confiança e trabalho em equipe. ”

Fonte: Verde Campo (2018).

Além disso, a empresa segue três propósitos em que acredita: “Nossos produtos são especiais”, “Como a gente faz importa” e “Compartilhamos os benefícios”. (VERDE CAMPO, 2023). Essas três diretrizes norteiam a empresa em todas as decisões tomadas e todos os processos da empresa.

A sede industrial e administrativa da Verde Campo fica localizada apenas na cidade de Lavras MG, não havendo outra indústria da organização no Brasil. Toda a produção é feita na cidade. Conforme mostra a figura 1, a empresa tem 7 galpões para a fabricação dos produtos e ao lado esquerdo fica a área administrativa da empresa

Figura 1 - Sede Industrial e Administrativa da Verde Campo



Fonte: Google Maps (2023)

## 2.2. Histórico da empresa

O Senhor Antônio Alberto, apelidado de Sr. Totonho, tornou-se reconhecido na região de Lavras há alguns anos como o produtor artesanal do queijo Cobocó, fabricado no mesmo local onde atualmente se encontra a unidade fabril da Verde Campo. Como sucessor, seu filho Alessandro Rios, especializou-se em tecnologia de laticínios e graduou-se em engenharia de alimentos. Depois de 12 anos dedicados à vida acadêmica e consultoria, ele passou a se envolver nos negócios da família.

Em 1999, com o objetivo de produzir laticínios diferenciados e também prestar consultoria a clientes em todo o país, construiu um centro de referência em tecnologia de laticínios. Assim nasceu a Verde Campo, com o objetivo de oferecer produtos saudáveis e de qualidade, com investimentos constantes em tecnologia e inovação.

Acompanhando a tendência de um mercado ainda em desenvolvimento de produtos mais saudáveis, a fábrica começou a produzir os primeiros produtos *diet* e *light*. Em 2004, a Verde Campo passou a dedicar-se exclusivamente à produção de seus próprios produtos, deixando de lado os serviços de consultoria.

Em 2011, após realizar pesquisas sobre produtos sem lactose, a empresa inovou e lançou no mercado a primeira linha de iogurtes à base de leite sem lactose do Brasil, chamada de Linha Lacfree. Conquistando um mercado ainda pouco explorado na época, obteve uma resposta positiva dos consumidores. Com esse *feedback*, a empresa lançou novos produtos seguindo a mesma linha (diversos tipos de queijos, requeijão, coalhada, creme de leite e outras opções de iogurtes) e conseguiu atender a um público formado por intolerantes à lactose e aqueles que buscam uma vida mais saudável.

Em 2016, a empresa lançou a linha de iogurtes com alta concentração de proteínas, intitulada de Natural Whey. Através da combinação de ingredientes naturais, iogurte e proteína do soro do leite, a linha inovadora expandiu ainda mais a base de clientes da Verde Campo, abrangendo não só indivíduos em busca de uma dieta mais saudável, mas também atletas procurando por suplementos naturais. Também nesse mesmo ano, a Verde Campo foi adquirida pela Coca-Cola Brasil, o que ampliou ainda mais sua popularidade e capacidade de mercado.

O grupo Coca-Cola Brasil é uma das maiores empresas de bebidas do país. A empresa é responsável por produzir, distribuir e comercializar diversas marcas de bebidas. Ao se fundir com aproximadamente 25 empresas, estas marcas foram integradas ao negócio e passaram por um processo de renovação, com a aplicação de novas tecnologias e ideias inovadoras, bem como outras categorias de produtos do portfólio da companhia. Além disso, o grupo Coca-Cola

Brasil tem um forte compromisso com a sustentabilidade, e a empresa também atua em projetos sociais, promovendo ações em áreas como saúde, educação e desenvolvimento comunitário.

Em 2020, a Verde Campo lançou sua primeira linha destinada a crianças, a Linha Kids, com o objetivo de proporcionar uma alimentação mais saudável e natural para toda a família. Em 2023 a empresa lançou a linha colheirável, em que são produtos proteicos e saudáveis comestíveis de colher, somando no seu portfólio de produtos e ampliando ainda mais o mix de produtos da empresa. Atualmente, a empresa se expandiu, tanto no aspecto físico, já que a fábrica passou por reformas para ampliar a capacidade de produção de queijos, como em inovação, combinando ciência e tecnologia.

### 2.3. Produtos

Linha Natural Whey: Essa linha de produtos, conforme mostrado na Figura 2, é isenta de lactose e disponibiliza variações em forma de shake e iogurte. Essa linha foi pioneira no mercado brasileiro de iogurtes proteicos, combinando elementos naturais com a riqueza proteica do leite e todas as vantagens do iogurte. Tanto o iogurte quanto o shake podem ser ingeridos tanto antes como depois do treino, além de como lanches intermediários durante o dia. A linha Natural Whey é também livre de conservantes, uma vez que seu processo produtivo se utiliza somente de adoçantes, aromas e corantes naturais.

Figura 2: Shake e Iogurtes Natural Whey



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

A linha de shakes está disponível nos sabores chocolate e baunilha, contendo 250 gramas com 14 gramas de proteínas, enquanto o iogurte Natural Whey é oferecido nos sabores de Jabuticaba, Cookies & Cream, Coco e Morango em embalagens de 500 gramas com 28 gramas de proteína. Também há opções nos sabores de Torta de Limão, Doce de Leite, Pasta de Amendoim, Coco e Morango em embalagens de 250 gramas com 21 gramas de proteína, além dos sabores de Jabuticaba, Cookies & Cream, Baunilha, Banana e Morango em embalagens de 250 gramas com 14 gramas de proteína.

Linha LacFree: A Verde Campo foi pioneira no Brasil ao lançar a sua linha de produtos lácteos sem lactose, denominada LacFree. Essa linha é especialmente desenvolvida para intolerantes à lactose. Vale ressaltar que todos os produtos dessa linha possuem a classificação "triplo zero", o que significa que são isentos de lactose, gordura e açúcares adicionados. Além disso, a linha dispõe de uma ampla variedade de opções, tais como iogurtes, queijos, cremes, pastas e manteiga.

Dentro da linha de iogurtes LacFree da Verde Campo, existem diversas opções, que podem ser encontradas em diferentes tamanhos e sabores, conforme mostra a Figura 3. Os iogurtes de 140g estão disponíveis nos sabores Tradicional, Cranberry e Gojiberry, Morango e BMM (banana, maçã e mamão). Já os iogurtes de 170g são encontrados nos sabores Tradicional, Morango e BMM (banana, maçã e mamão), enquanto os iogurtes de 500g estão disponíveis nos sabores Tradicional, Coco, Natural, Ameixa, Cranberry e Gojiberry, Morango e BMM (banana, maçã e mamão).

Figura 3: Iogurtes Lacfree



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

Conforme mostra a Figura 4, dentro da linha Lacfree, também são produzidos queijos. É possível encontrar a mussarela fatiada em embalagens de 150g e 450g, assim como o queijo prato lanche, em embalagem de 500g. Além disso, a linha conta com queijos frescal de 250g e padrão de 450g, todos em suas versões sem lactose.

Figura 4: Queijos Lacfree



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

Também incluído na linha Lacfree, tem as pastas e cremes livres de lactose, essas podem ser encontrados nas variações de manteiga 200g, requeijão cremoso 180g e queijo cottage 200g e 400g, e creme de leite 500g, conforme mostra a Figura 5.

Figura 5: Pastas Cremes Lacfree



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

**Linha Probiótico:** A linha Probiótico da Verde Campo oferece produtos funcionais para ajuda no sistema digestivo. Essa linha é fabricada sem a adição de conservantes, utilizando adoçantes, aromas e corantes naturais. Os produtos consistem nas versões regular e triplo zero, conforme mostra a figura 6. A opção regular da linha Probiótica é adoçada com açúcar

orgânico e apresenta a presença de lactose, enquanto que a versão "triplo zero" é isenta de gorduras, lactose e açúcar.

Figura 6: Iogurte Probiótico Regular e Triplo Zero 500g



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

O Iogurte Probiótico Regular pode ser adquirido em sua apresentação de 500g, em diversos sabores como Tradicional, Coco, Morango, Ameixa e BMM (banana, maçã e mamão), além da opção de 170g, disponível nos sabores Morango e BMM (banana, maçã e mamão). Já o Probiótico Triplo Zero possui somente a opção de 500ml, disponível nos sabores Morango e Ameixa.

Linha Light: Na linha Light contém queijos, na versão light do tipo Minas Padrão, Mussarela, Prato e Frescal, ou seja, reduzidos em gordura e calorias, conforme mostra a figura 7.

Figura 7: Queijos Light



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

Linha Tradicional: Na linha tradicional contém queijos diversos e creme de leite. Na parte dos queijos, estão inclusos Minas Padrão, Mussarela, Prato, Frescal e Cottage, conforme mostra a figura 8.

Figura 8: Queijos, Pastas e Creme Tradicionais



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

Linha Kids: A linha Kids da Verde Campo é destinada ao público infantil e segue o mesmo padrão de qualidade das demais linhas, com a utilização de ingredientes naturais e sem a presença de conservantes, corantes ou aromas artificiais. A produção dos iogurtes leva leite fresco semidesnatado, rico em cálcio e proteína, de forma a realçar o sabor das frutas e proporcionar uma adaptação mais fácil ao paladar das crianças. Os iogurtes da linha Kids estão disponíveis somente na opção de 170g, conforme apresentado na Figura 9, e podem ser encontrados nos sabores Morango e BM (banana e maçã).

Figura 9: Iogurtes Kids 170g, BM e Morango



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

Lançamentos de produtos: Dentro do período de estágio, o autor participou de dois lançamentos de novos produtos da empresa. No final de 2022 lançou uma novidade para a linha Natural Whey, a qual os novos produtos foram os shakes de 26g de proteína, nos sabores de chocolate, cappuccino e coco, o qual na linha antes só existiam shakes de 14g de proteínas, conforme mostra a figura 10.

Figura 10: Shakes 26g proteína



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

Ainda na linha Natural Whey, já em 2023, foi lançado o iogurte Natural Whey de 170 gramas, com 10g de proteínas e adição de colágeno verisol (Indicado por nutricionistas para a saúde da pele, das unhas e dos cabelos), nos sabores de goji berry e cranberry e pêssago, conforme mostra a figura 11.

Figura 11: Natural Whey 170 gramas



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

Além desses dois lançamentos, como inovação, a empresa lançou em 2023 os produtos da linha Natural Whey colherável (produtos para comer de colher). Foi lançado 3 sabores deste, como frutas vermelhas, maracujá e tradicional, contando com 11g de proteína e bicamadas de polpa de frutas, adoçado com stevia. São produtos também saudáveis, com zero lactose, sem açúcares e sem gorduras totais, conforme mostra a figura 12.

Figura 12: Natural Whey colherável



Fonte: Site da Verde Campo (2023)

Para a linha tradicional, também teve o lançamento do iogurte natural desnatado, com apenas dois ingredientes: leite e fermento, conforme mostra a figura 13.

Figura 13: Iogurte natural desnatado



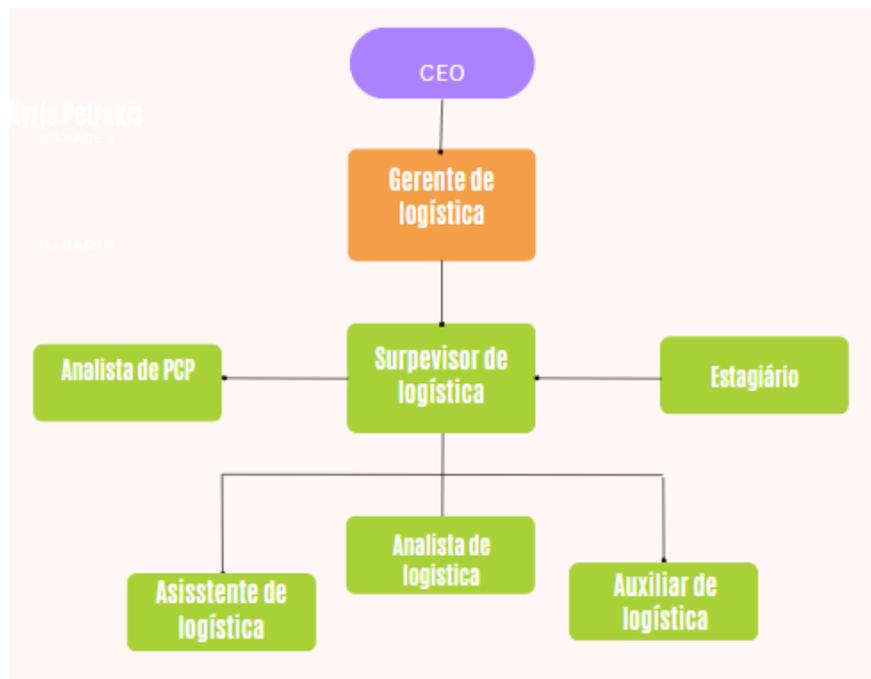
Fonte: Site da Verde Campo (2023)

## 2.4. Organograma do setor de logística

De acordo com Chiavenato (2023) O organograma é um diagrama que ilustra a estrutura oficial da organização, exibindo as atividades, as posições e as camadas hierárquicas da empresa. O organograma mostra as funções, posições e níveis hierárquicos da empresa. Essa ferramenta é fundamental para que os membros da organização entendam a sua posição na hierarquia e como se relacionam com outras áreas. Além disso, o organograma também pode auxiliar na identificação de possíveis gargalos na comunicação e na tomada de decisão.

Neste exemplo, a Figura 14 exibe de maneira sucinta o organograma da empresa na área de logística, destacando as áreas que são impactadas pelas atividades realizadas na atividade prática supervisionada. É apresentada a hierarquia da organização e a posição de cada cargo no contexto do setor.

Figura 14: Organograma do setor de logística



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

No organograma da empresa, o gerente de logística é responsável por liderar e coordenar todo o processo do setor, atuando à frente de toda atuação responsável pelo setor. O supervisor dá suporte ao gerente, atuando em conjunto nos processos do setor, além de gerir todos colaboradores e ser o contato direto com os mesmos. Os analistas de PCP são

responsáveis por auxiliar no gerenciamento e planejamento da produção. Os analistas de logísticas são responsáveis pela área de ocorrências, seja de entrega ou de fabricação. Os assistentes de logística são responsáveis pela gestão dos pedidos e pelas Notas Fiscais de devolução. Já os auxiliares de logística são responsáveis pela digitação dos pedidos e digitalização dos canhotos das entregas.

#### **2.4. Arranjo do setor de logística: Logística de transporte**

A logística é uma área estratégica dentro das organizações, que envolve o planejamento, a gestão e a execução de atividades relacionadas ao fluxo de materiais, informações e serviços. Ela abrange desde a compra de matéria-prima até o consumidor, passando pela armazenagem, distribuição e transporte. Com o processo eficiente, pode gerar redução de custos, melhoria da qualidade dos serviços e satisfação do cliente.

Conforme Bowersox et al. (2014) a logística de transporte é responsável pela movimentação física de produtos entre os locais de produção e consumo e representa a maior despesa logística normalmente. Uma boa gestão da logística de transporte pode contribuir para o aumento da satisfação do cliente. Diante disso, uma estratégia bem definida para gerenciar a logística de transporte, gera cada vez mais competitividade no mercado.

Diante desse cenário, o setor de logística da Verde Campo, mais precisamente a logística de transporte é moldada de acordo com as necessidades dos produtos e da empresa. Devido à natureza dos produtos, que contêm ingredientes naturais, precisam ser mantidos refrigerados e possuem prazo de validade limitado, o transporte é essencial que seja preciso e eficiente. É imprescindível que os produtos sejam mantidos em temperaturas específicas para que suas características sejam preservadas, e que a temperatura seja monitorada durante todo o percurso para evitar danos tanto para a empresa contratante quanto para o transportador. Além da temperatura, é importante considerar questões como a limpeza regular do veículo, o planejamento de rotas eficientes para minimizar custos e riscos, e também evitar a abertura desnecessária das portas, que podem causar flutuações na temperatura da cabine refrigerada.

Com isso, a logística de transporte na Verde Campo é realizada por meio de alguns veículos da frota própria, que fazem regiões mais próximas e alguns clientes de Lavras, entretanto, é a menor parte do transporte da empresa. A maior parte do transporte é feito por transportadoras terceirizadas, atualmente a empresa possui 17 transportadoras terceirizadas, que realizam as entregas dos produtos da Verde Campo. O transporte inicia com a transferência dos

produtos da Verde Campo para as filiais contratadas, em uma operação também conhecida como frete fechado. Na filial de destino, os pedidos são separados de acordo com os clientes e entregues de forma fracionada. Com o objetivo de reduzir custos, a empresa opta por não utilizar serviços de entrega dedicada, permitindo que outras empresas compartilhem o mesmo veículo de transporte na segunda etapa do processo.

### 3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa Verde Campo foi realizado entre os dias seis de agosto de 2022 à dois de fevereiro de 2023 correspondendo a uma carga horária de 30 horas semanais e 750 horas totais. O Quadro 2, apresenta quais foram as atividades realizadas no período de estágio do autor, assim como a descrição de cada uma dessas atividades e a estimativa de horas destinadas para a respectiva tarefa. Também consta o número total de horas vivenciadas dentro da empresa.

Quadro 2 - Tabela das atividades realizadas.

<b>ATIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>HORAS TOTAIS</b>
Criação das planilhas para enviar para as transportadoras	Semanalmente, processo de alimentar as planilhas das transportadoras com as novas saídas de mercadoria. Duas vezes por semana o envio dessas planilhas para as transportadoras, por e-mail, para retorno com os status de entrega.	80 h
Atualização diária dos status de entrega das transportadoras	Diariamente atualização de todas as planilhas das transportadoras, de acordo com as informações enviadas pelas mesmas.	330 h
Análise das ocorrências nos status de entrega	Análise se a entrega teve ocorrência, e qual o impacto na performance da entrega, se é dentro do prazo ou atrasado.	30 h
Gerar relatório do site das transportadoras e atualização das planilhas das mesmas diariamente	Algumas transportadoras têm sites de monitoramento de Nota, nesse processo consiste em gerar o relatório dos status do site, ajustar o relatório e atualizar as planilhas destas transportadoras.	150 h
Fechamento dos indicadores e performance das transportadoras	Atualização da planilha de fechamento de indicadores, que medem os desempenhos mensais das transportadoras e sua performance. Consiste em no <i>On time</i> , <i>In full</i> e OTIF.	80 h
Fechamento do OTIF das transportadoras	Fechamento mensal dos OTIF das transportadoras, e a partir destes dados, para fechamento do OTIF geral na planilha de fechamento de indicadores.	60 h
Análise dos clientes agendados nos status de entrega	Análise mensal de todos os clientes agendados de cada transportadora, em que não tem impacto na performance, devido agendamento, as entregas são dentro do prazo.	20 h
<b>TOTAL DE HORAS</b>		<b>750 horas</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

## 4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

A seguir, a seção 4 tem por finalidade abranger os processos técnicos realizados durante o estágio supervisionado, cada atividade apresentada no Quadro 1 será exposta e descrita detalhadamente. Cada atividade do Quadro 1 está dividida em tópicos e descrita nos mesmos, sendo que cada uma delas possui seu tópico específico.

### 4.1. Criação das planilhas para enviar para as transportadoras

Neste processo, primeiramente, o autor alimenta as planilhas do Excel de status de entrega semanalmente com as saídas das Notas Fiscais (NFs) de cada rota. Cada transportadora tem sua própria rota, chamado itinerário, e cada transportadora tem sua planilha. Cada dia da semana tem saída de uma rota diferente, sendo que algumas transportadoras, como para São Paulo, por exemplo, têm fechamento de rota todos os dias. Com isso, todos os dias são emitidas novas NFs para alimentar na planilha da transportadora. Todas essas saídas são obtidas diretamente de uma planilha chamada *Qlick*. Nela consta todas as NFs faturadas pela empresa (essa planilha também é atualizada diariamente). Nesse sentido a planilha interna da transportadora fica como na Figura 15.

Figura 15 - Primeira parte da planilha de *Status* de entrega

Código	Cliente	Dt Emissão	Nr Nota	Total	Cidade Cliente	Peso Bruto	UF	Rota
550016698		06/04/2023				3,15	SC	TRFSC
550016693		06/04/2023				19,94	SC	TRFSC
550016693		06/04/2023				54,27	SC	TRFSC
550000449		06/04/2023			J	6,30	SC	TRFSC
550000440		06/04/2023			J	92,24	SC	TRFSC
550013880		06/04/2023				84,93	SC	TRFSC
550010645		06/04/2023				33,15	SC	TRFSC
550001043		06/04/2023				77,67	SC	TRFSC

31 06 14 20 28 0 Fechamento

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Após alimentação e atualização de todas as planilhas com as NFs faturadas e os dias das saídas (conforme abas da planilha da figura 15, cada aba é o dia da saída da rota da transportadora), o autor elabora uma planilha à parte com base nesta mesma planilha, com a coluna *status* de entrega em branco, para preenchimento pela transportadora sobre o *status* de entrega, conforme Figura 16.

Figura 16 - Planilha de envio para transportadora

Nr Not	Total	Cidade Cliente	Peso Br	U	Rot	Status de entrega
		5 U	46,99	SC	TRFSC	
		2 C	11,76	SC	TRFSC	
		8 F	20,37	SC	TRFSC	
		3 R	21,18	SC	TRFSC	
		1 A	16,25	SC	TRFSC	
		5 A	12,60	SC	TRFSC	
		5 J	43,59	SC	TRFSC	

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Essa planilha é enviada pelo e-mail para a transportadora, a qual vai preencher com as informações e datas de entrega, e retornará o e-mail com a planilha preenchida. Na figura 17 abaixo, consta o exemplo de envio da planilha no e-mail, em que a mesma transportadora tem duas rotas diferentes, com isso, é enviado todas as planilhas em um só e-mail, nesse caso, foi solicitado atualizações de status de entrega de NFs de abril e NFs de maio.

Figura 17: Envio das planilhas para a transportadora



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Após a atualização com as informações nas planilhas, a transportadora retorna a planilha no próprio e-mail. Abaixo segue a Figura 18 como exemplo que a transportadora envia as informações na planilha.

Figura 18 - Exemplo planilha enviada pela transportadora

Nr Nota	Total	Cidade Cliente	Peso Bruto	UF	Rota	Status de entrega
			66,93	SC	TRFSC	05/05/2023
			21,95	SC	TRFSC	05/05/2023
			13,48	SC	TRFSC	verificando canhoto
			9,45	SC	TRFSC	refaturada
			34,74	SC	TRFSC	05/05/2023
			18,90	SC	TRFSC	05/05/2023
		SUL	12,60	SC	TRFSC	05/05/2023
			25,20	SC	TRFSC	ocorrência 28/04
		SUL	15,75	SC	TRFSC	ocorrência 05/05
		SUL	37,03	SC	TRFSC	05/05/2023
			30,01	SC	TRFSC	ocorrência 28/04
			193,54	SC	TRFSC	04/05/2023

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

A transportadora retorna com as datas de entrega da Nota ou se a Nota está em ocorrência, ou qual a informação da respectiva. Neste exemplo, algumas NFs estão em ocorrência, com isso, no tópico 4.3 é abordado a fundo sobre a análise das ocorrências no status de entrega. No tópico seguinte (4.2) é descrito como é o processo de atualização das planilhas de status de entrega, com base na planilha enviada pela transportadora, no e-mail.

#### 4.2. Atualização diária dos status de entrega das transportadoras

Nesta tarefa, após o recebimento da planilha, o autor precisa realizar uma pesquisa na planilha do Excel usando o comando de procura vertical (PROCV), em que esse comando é uma função do Excel que permite realizar pesquisas em uma tabela por meio de uma correspondência em uma coluna específica. E através desse comando realiza o preenchimento de acordo com os dados da planilha recebida, e a data de entrega das respectivas Notas. No final, a planilha preenchida ficará com a primeira parte da planilha de status de entrega (Figura 15) mais a segunda parte abaixo (Figura 19):

Figura 19 - Segunda parte da planilha de Status de entrega:

UF	Rota	Status de entrega	Prazo de entrega	Performance
SC	TRFSC	24/04/2023	28/04/2023	DENTRO DO PRAZO
SC	TRFSC	26/04/2023	28/04/2023	DENTRO DO PRAZO
SC	TRFSC	25/04/2023	28/04/2023	DENTRO DO PRAZO
SC	TRFSC	05/05/2023	28/04/2023	ATRASADO
SC	TRFSC	28/04/2023	28/04/2023	DENTRO DO PRAZO
SC	TRFSC	25/04/2023	28/04/2023	DENTRO DO PRAZO

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Dentro de cada planilha, na coluna prazo de entrega, constam fórmulas do Excel que já calculam a data do prazo de entrega de cada nota, de acordo com a cidade de cada, respectivamente. Na coluna performance, é utilizado a fórmula SE (A função permite avaliar uma condição e fornecer um resultado se a condição for verdadeira e outro resultado se a condição for falsa.), em que se a data de entrega for menor que o prazo de entrega, considera “Dentro do prazo”, caso a data de entrega for maior que o prazo de entrega, considera “Atrasado”. Essas informações são consideradas para o fechamento da performance das entregas no prazo da transportadora, na planilha do respectivo mês, conforme Figura 20 abaixo.

Figura 20 - Fechamento das entregas dentro do prazo

Saída	Total de Nf's faturadas	Dentro do prazo	Performance	
31/03/2023	418	400	95,69%	Falta 1 Nf's
06/04/2023	364	357	98,08%	Finalizado
14/04/2023	355	346	97,46%	Falta 1 Nf's
20/04/2023	360	346	96,11%	Faltam 5 Nf's
28/04/2023	410	386	94,15%	Faltam 21 Nf's (dentro do prazo)
	<b>1907</b>	<b>1835</b>	<b>96,22%</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Nessa aba de fechamento da performance é considerado todas as saídas de NFs da rota da transportadora, cada linha representa o dia da saída e tem seu próprio fechamento, com a coluna do total de NFs faturadas naquela saída e o total de Notas que foram entregues dentro do prazo. Na coluna de performance é dividido as NFs entregues dentro do prazo pelo total de NFs faturadas e obtém-se a porcentagem de NFs que foram entregues dentro do Lead time. Como

exemplo na saída do dia 06/04, na terceira linha, foram faturadas 364 Notas ao total e foram entregues 357 NFs dentro do prazo, o que gerou uma performance de 98,08% das entregas dentro do prazo na saída deste dia.

Além disso, também é considerado o fechamento total, com a soma de todas as NFs faturadas e a soma de todas as NFs entregues dentro do prazo, dividindo o segundo pelo primeiro, se tem a performance geral da transportadora no respectivo mês (neste exemplo, a performance foi de 96,22% das NFs entregues dentro do prazo). Ao lado também o autor alimenta informações se todas as NFs foram finalizadas na saída daquela data, ou quantas NFs faltam em cada saída para finalizar as entregas, também é informado se as NFs faltantes para finalizar estão dentro do Lead time de entrega.

Esse processo é feito pelo autor para as 14 transportadoras em que o processo de atualização é feito por meio das planilhas enviadas pelo e-mail. As transportadoras são divididas em pastas (cada transportadora tem sua pasta) e cada uma tem uma planilha para as entregas do mês, como exemplo, na Figura 21 abaixo, uma parte das transportadoras.

Figura 21: Pastas e planilhas das transportadoras



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

As outras 3 transportadoras são atualizadas diariamente pelo site de monitoramento das mesmas, para a descrição desse processo, foi feito um tópico a parte (4.4) em que foi descrito detalhadamente sobre o processo de atualização do status de entrega pelos sites das transportadoras.

### 4.3. Análise das ocorrências nos status de entrega

Para Bertaglia (2020) a empresa cada vez mais se tem preocupado com o retorno de produtos, tanto em relação ao meio ambiente, quanto em relação aos custos na cadeia de abastecimento, seja por devoluções totais e parciais de produtos dentro da data boa, seja por devoluções de produtos vencidos.

Conforme a Figura 18, que tem o exemplo de uma planilha enviada pela transportadora para atualização do status de entrega, muitas NFs podem estar em ocorrência de entrega, seja ocorrência por parte da transportadora (exemplo: entregar fora do horário), por parte do cliente (exemplo: excesso de estoque para recebimento) ou por parte da Verde Campo (exemplo: falta de produto).

Com isso, para validação interna da ocorrência, o autor procura o número da NF em uma planilha de ocorrências disponibilizada pelo setor de ocorrências, onde consta todas as ocorrências acontecidas até a data atual. Validando a informação da ocorrência é preenchido na planilha de status de entrega a ocorrência da NF e a data da ocorrência. De acordo com a ocorrência, as informações são preenchidas no status de entrega da seguinte forma:

- Se a informação foi “Reentrega”, primeiro verifica-se qual é a área causadora, se a reentrega foi causada por uma ocorrência pela Verde Campo ou pelo cliente, é verificado a data da 1ª tentativa de entrega no cliente. Se a data da 1ª tentativa estiver dentro do prazo, considera-se a NF como dentro do prazo e aguarda a data da entrega ou a solução da ocorrência. Caso a ocorrência seja causada pela transportadora, não considera a 1ª tentativa como dentro do prazo, apenas aguarda a solução ou a data da entrega.
- Se a informação for “Devolução”, primeiro verifica-se qual é a área causadora, se a devolução foi causada por uma ocorrência pela Verde Campo ou pelo cliente, é verificado a data da 1ª tentativa de entrega no cliente. Se a data da 1ª tentativa estiver dentro do prazo, considera-se a NF como dentro do prazo e preenche no campo de status de entrega como Devolução. Caso a ocorrência seja causada pela transportadora, não considera a 1ª tentativa como dentro do prazo, apenas é preenchido na coluna de status de entrega como devolução.
- Se a informação for "Refaturamento", a qual consiste na troca da NF por algum motivo de ocorrência, por exemplo trocando um item da Nota Fiscal. Primeiro verifica-se qual é a área causadora, se foi causada por uma ocorrência pela Verde Campo ou pelo cliente, é verificado a data da 1ª tentativa de entrega no cliente.

Se a data da 1ª tentativa estiver dentro do prazo, considera-se a NF como dentro do prazo e preenche no campo de status de entrega como “Refaturamento” e informa o novo número da NF. Caso a ocorrência seja causada pela transportadora, não considera a 1ª tentativa como dentro do prazo, apenas é preenchido na coluna de status de entrega como “Refaturamento” e informa o novo número da NF.

#### 4.4. Gerar relatório do site das transportadoras e atualização das planilhas

Diferentemente das transportadoras que são atualizadas pelas planilhas recebidas no e-mail, três transportadoras são atualizadas através de relatórios obtidos dentro do site de monitoramento de cada. Essas atualizações são feitas diariamente pelo autor. Abaixo consta a explicação detalhada de cada atualização.

##### 4.4.1 Transportadora 1:

Essa transportadora é responsável pela região do Rio de Janeiro, e constam duas rotas para essa transportadora. Para atualização da mesma, primeiro o autor entra no site da transportadora, insere o período de tempo solicitado, em seguida é gerado um relatório com as Notas Fiscais e suas atualizações, como na figura 22 abaixo.

Figura 22: Site da Transportadora

CTE	Data	Remetente	Destinatário	Nota Fiscal	Valor NF	Número Coleta	Minuta	Volume	CTRC
	28/04/2023					/	109611	0	0,
	28/04/2023					/	109609	0	0,
	06/04/2023					/	109053	0	0,
	18/04/2023					/	109312	2	6,
	05/04/2023					/	108990	5	1,
	05/04/2023					/	109013	14	4,

Fonte: Site da Transportadora (2023)

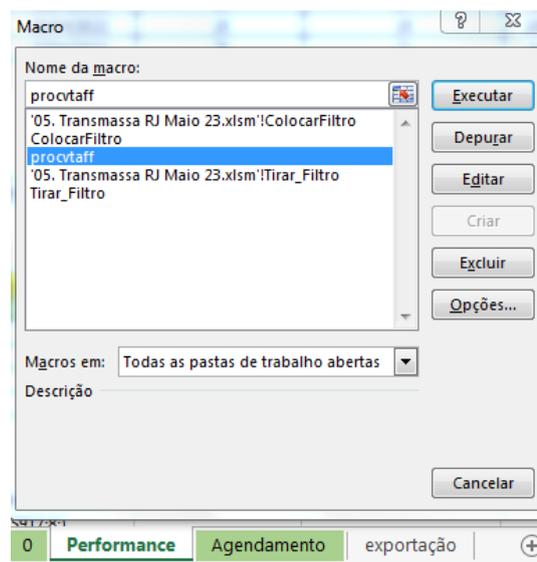
Em seguida, esse relatório é exportado para Excel, e inserido em uma aba chamada “Exportação” dentro da planilha da transportadora. Posteriormente é utilizado da fórmula PROCV para todas as saídas, em que procura a atualização da NF dentro da aba exportação e já é preenchido no campo status de entrega (como na figura 19), as datas das entregas das Notas.

#### 4.4.2 Transportadora 2

Essa transportadora é responsável por grande parte de Minas Gerais, e constam quatro rotas para essa transportadora. O processo de atualização dessa transportadora se assemelha com o da transportadora 1. Primeiro o autor entra no site da transportadora, insere o período de tempo solicitado, em seguida é gerado um relatório com as Notas Fiscais e suas atualizações, também é exportado para Excel e inserido em uma aba chamada “Exportação” dentro da planilha da transportadora.

Entretanto, para atualização do status de entrega dentro da planilha, com as datas de entrega e informações relacionadas, foi desenvolvido uma função Macro pelo autor, em que a mesma já tem salvo as fórmulas de procurar as datas de entrega por NF, dentro da aba de exportação. Com isso, apenas inserindo a Macro Salva, já são informadas as informações e as datas de entregas das Notas, conforme mostra figura 23.

Figura 23: Fórmula Macro na planilha



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

### 4.4.3 Transportadora 3

Essa transportadora é responsável por parte do Estado de São Paulo, e constam quatro rotas para essa transportadora também. O processo de atualização dessa transportadora se assemelha com o da transportadora 1 também. Primeiro o autor entra no site da transportadora, insere o período de tempo solicitado, em seguida é gerado um relatório com as Notas Fiscais e suas atualizações, também é exportado para Excel, como as demais acima.

Entretanto, com o relatório não inserido em uma aba exportação, por que a transportadora tem quatro planilhas diferentes de controle (cada uma para uma rota diferente). Com isso, é utilizado a fórmula PROCV, para atualizar os status de entrega das NFs de acordo com as informações obtidas no relatório do site.

## 4.5. Fechamento dos indicadores e performance das transportadoras

Indicadores de desempenho são usados para analisar as métricas da empresa, neste caso, os indicadores no setor de transporte logístico da Verde Campo são usados para medir a performance das transportadoras, ou seja, a porcentagem de entregas que a transportadora entregou dentro do prazo, sem ocorrência e ambas. Além do fechamento geral dos indicadores da performance de entregas do mês.

As características de desempenho fundamentais capturadas em um conjunto de indicadores típico incluem qualidade do produto, desempenho da entrega, redução de custos, serviços e outros atributos de desempenho que são importantes para a empresa. Muitas vezes o conjunto de indicadores de desempenho ponderam cada atributo, sendo definida uma escala de classificação para cada um deles. (BOWERSOX et al. 2014)

Nesse contexto, na tarefa de fechamento dos indicadores e performance das transportadoras, o autor preenche a planilha Fechamento de indicadores (Figura 24), que tem como propósito mostrar o desempenho final das entregas realizadas por cada transportadora ao longo de cada mês. Demonstrando a performance de cada transportadora em seu respectivo mês, expondo o *On Time* (porcentagem de NFs entregues dentro do prazo), o *In Full* (porcentagem de NFs entregues sem ocorrência) e o OTIF (porcentagem de NFs entregues

dentro do prazo e sem ocorrência).

Figura 24: Fechamento de indicadores

Transportadora	Novembro					Dezembro					
	On Time	Notas	Dentro do Prazo	Ocorrências	In Full	On Time	Notas	Dentro do Prazo	Ocorrências	In Full	
Transportadora 1	96,27%	644	620,00	4	99,38%	96,56%	842	813,00	19	97,74%	
Transportadora 2	100,00%	47	47,00	10	78,72%	94,74%	57	54,00	13	77,19%	
Transportadora 3	90,08%	262	236,00	62	76,34%	94,10%	305	287,00	49	83,93%	
Transportadora 4	95,96%	99	95,00	23	76,77%	97,90%	143	140,00	22	84,62%	
Transportadora 5	97,67%	86	84,00	4	95,35%	95,71%	70	67,00	0	100,00%	
Transportadora 6	93,51%	339	317,00	42	87,61%	87,88%	330	290,00	52	84,24%	
Transportadora 7	100,00%	40	40,00	8	80,00%	78,85%	52	41,00	4	92,31%	
Transportadora 8	83,25%	197	164,00	29	85,28%	87,35%	245	214,00	48	80,41%	
		11053	9601	618			13142	11523	790		
		404		404			588		588		
		11.457,00		1.022,00			13.730,00		1.378,00		
		Novembro				Dezembro					
		ON TIME	INFULL			ON TIME	INFULL				
		86,86%	91,08%			87,68%	89,96%				
		OTIF		OTIF CORRETO		OTIF		OTIF CORRETO			
		79,11%		78,73%		78,88%		74,92%			

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Nesta atividade o autor preenche todas as informações de cada transportadora. Primeiramente o autor insere os valores na coluna Ocorrências, valores esses retirados através da planilha geral de ocorrências que agrega todas as ocorrências recebidas no período. Com isso, após o preenchimento, a coluna “In Full”, através da fórmula:  $(Notas - ocorrências) / Notas$  (A fórmula subtrai o número de ocorrências das NFs da transportadora e divide o resultado dessa subtração pelo próprio número total de NFs, gerando o resultado das entregas feitas sem o acontecimento de ocorrências), é preenchida automaticamente.

Nas colunas “On time” e “Notas”, antes era preenchido como na coluna de “Ocorrências”, abrindo planilha por planilha, de cada transportadora e preenchendo com as informações das performances e o total de notas de cada transportadora. Entretanto, o autor desenvolveu algumas fórmulas, em que ao inseri-las, já buscam as informações diretamente nas planilhas (na aba da Figura 20), utilizando da fórmula VALOR. Nesse caso, na coluna *On time*, puxa os valores da performance final da transportadora no referido mês e o total de notas puxa os valores do total de notas faturadas para a transportadora no referido mês. Com esses campos preenchidos, automaticamente, a coluna “Dentro do prazo” é preenchida a partir da fórmula que

multiplica a célula de “Notas” com “On Time”, calculando assim a quantidade de NFs entregues dentro do prazo.

Nesse contexto, ao final, quando todas as informações foram incluídas, a planilha através de fórmulas, calcula o *On time* e *In full* gerais daquele mês. O *On time* geral é calculado a partir da soma do total de NFs de cada transportadora (coluna Notas) dividida pela soma das NFs entregues dentro do prazo (coluna dentro do prazo). O *In Full* geral é calculado através da fórmula:  $(Totais\ de\ NFs - total\ de\ ocorrências) / total\ de\ Notas$  (A fórmula subtrai o número total de ocorrências do total de NFs das transportadoras e divide o resultado dessa subtração pelo número total de NFs).

Ao final, gera-se assim o desempenho em porcentagem das NFs entregues dentro do prazo e entregues sem ocorrência, na íntegra. Além disso, para gerar o OTIF, que a sigla significa “*On time In Full*” (porcentagem de NFs entregues dentro do prazo e sem ocorrência), antes multiplicavam-se os valores gerais de “On time” e “In full”. Entretanto, depois de uma consultoria interna, se mudou a forma de calcular o OTIF, que está inserido no quadro “OTIF correto” da Figura 24. O autor participou da mudança do processo e foi explicado mais detalhadamente no tópico abaixo (4.6. *Fechamento do OTIF das transportadoras*).

#### **4.6 Fechamento do Indicador OTIF das transportadoras.**

Conforme mencionado no tópico anterior o OTIF era calculado pela multiplicação entre a porcentagem do “On time” e a porcentagem do “In Full”, entretanto, após uma consultoria, foi revisto e o OTIF começou a ser calculado do modo correto. O modo certo consiste em considerar as NFs que não tiveram ocorrência e que foram entregues dentro do prazo. Sendo assim, são mensuradas todas as NFs que obtiveram os dois parâmetros atendidos e divide-se o valor pelo número total de NFs faturadas.

Segundo Almeida e Schluter (2012 citado por MELO, 2018, p. 4), o indicador de OTIF (*On-Time In-Full*) “é um indicador global que determina o índice de entrega de pedidos aos clientes dentro do prazo acordado, com a quantidade de pedido completa, quantidades corretas, sem avarias de produtos”.

Figura 25: Fechamento do OTIF da transportadora

Status de entrega	Prazo de entrega	Performance			Data da ocorrência	NF	UF	Transportadora	Descrição da Ocorrência
15/03/2023	10/03/2023	ATRASADO	#N/D		01/03/2023		SC	Transfriros	INVERSÃO FÍSICA
10/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	01/03/2023		SC	Transfriros	PROBLEMA DO CLIENTE
06/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	01/03/2023		SC	Transfriros	PROBLEMA DO CLIENTE
06/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	01/03/2023		SC	Transfriros	PROBLEMA DO CLIENTE
06/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	01/03/2023		SC	Transfriros	PROBLEMA DO CLIENTE
07/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	02/03/2023		SC	Transfriros	JANELA DE ENTREGA
14/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	PROBLEMA DO CLIENTE		03/03/2023		SC	Transfriros	FALTA DE PRODUTO
06/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	INVERSÃO FÍSICA		04/03/2023		SC	Transfriros	INVERSÃO FÍSICA
07/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	04/03/2023		SC	Transfriros	FALTA DE PRODUTO
08/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	05/03/2023		SC	Transfriros	FALTA DE PRODUTO
10/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	05/03/2023		SC	Transfriros	INVERSÃO FÍSICA
11/03/2023	10/03/2023	ATRASADO	#N/D		05/03/2023		SC	Transfriros	FALTA DE PRODUTO
08/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	AVARIA		05/03/2023		SC	Transfriros	PROBLEMA DE FÁBRICA
06/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	05/03/2023		SC	Transfriros	ERRO NO PEDIDO
09/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	06/03/2023		SC	Transfriros	FALTA DE PRODUTO
06/03/2023	10/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok	06/03/2023		SC	Transfriros	ERRO NO PEDIDO
13/03/2023	10/03/2023	ATRASADO	#N/D		06/03/2023		SC	Transfriros	JANELA DE ENTREGA

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Primeiramente, esse relatório é feito para cada transportadora separadamente, para depois juntar todas e fazer o OTIF geral. Para o fechamento de cada transportadora, segue o fluxo abaixo:

É criado uma Aba na própria planilha da transportadora -> é colocado todas as Notas de todas as saídas dentro da Aba -> coloca as ocorrências da transportadora no referido mês, retirado da planilha geral de ocorrências -> realiza um PROCV para identificar se a NF tem ocorrência -> as que têm ocorrência é sinalizada na frente, as que não tem fica como “#N/D” -> é realizado um filtro -> filtra as NFs que foram entregues dentro do prazo e filtra as NFs que estão sem ocorrência, que constam como “#N/D” -> é colocado um “ok” na coluna da frente, nas NFs que atendem os dois parâmetros -> soma-se todas as NFs que estão com o “ok”.

Figura 26: Fechamento final do OTIF da transportadora

24/03/2023		SC	TRFSC	28/03/2023	31/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok
24/03/2023		SC	TRFSC	25/04/2023	31/03/2023	DENTRO DO PRAZO	FALTA DE PRODUTO	
24/03/2023		SC	TRFSC	30/03/2023	31/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok
24/03/2023		SC	TRFSC	27/03/2023	31/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok
24/03/2023		SC	TRFSC	27/03/2023	31/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok
24/03/2023		SC	TRFSC	28/03/2023	31/03/2023	DENTRO DO PRAZO	#N/D	ok
	1476					1376	1418	1335
						on time	in full	
						93%	96%	
						OTIF	90,4%	

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Após somar todas as NFs que estão com o *ok* é dividido esse número pelo número total de Notas do mês, faturados para a transportadora (no exemplo: a soma total das NFs *ok* é 1335 que foi dividido pelo número total de NFs que foi 1476, resultando em uma porcentagem do indicador OTIF de 90,4% para esse mês, da referida transportadora). Nesta Figura 26 também é calculado o “On time” (divisão do número de NFs dentro do prazo pelo número total de NFs) e o “In Full” (divisão do número de NFs entregues sem ocorrência pelo número total de NFs).

Figura 27: Planilha de OTIF Total

	Outubro	Novembro	Dezembro
Transportadoras	total de OTIF	total de OTIF	total de OTIF
Transportadora 1	123	122	231
Transportadora 2	118	125	141
Transportadora 3	312	286	284
Transportadora 4	564	503	607
Transportadora 5	37	23	41
Transportadora 6	145	155	136
Transportadora 7	1031	1103	1634
Transportadora 8	62	54	81
Transportadora 9	977	1080	990
Transportadora 10	1201	1318	1335
Transportadora 11	1263	829	971
<b>TOTAL</b>	<b>9175</b>	<b>8708</b>	<b>10454</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Após realizar o fechamento o indicador OTIF para todas as transportadoras é inserido o valor total de NFs que foram “ok” de as transportadoras no mês calculado em uma planilha à parte chamada “OTIF Total” (conforme figura 27) em que soma todos os valores das NFs que foram entregues dentro do prazo e sem ocorrência. Após somado o valor total do OTIF, esse número é dividido pelo número total de Notas de todas as transportadoras, conforme Figura 24, especificado no quadrado “OTIF correto”.

#### 4.7. Análise dos clientes agendados nos status de entrega.

Muitas das entregas das NFs são feitas por agendamento, alguns clientes exigem um horário agendado pelo fornecedor para realizar as descargas dos produtos. Neste sentido, nesses casos de cliente agendados, a performance é considerada dentro do prazo, independentemente da data de entrega, pois, a data de entrega não depende da transportadora, e sim da disponibilidade da agenda do cliente, para poder receber as Notas Fiscais.



## 5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Em um primeiro momento, foi observada uma carência em relação ao uso de ERP's (Planejamento de recursos empresarias), o ERP é um software que auxilia na administração da organização. O SAP é o único software de gestão utilizado na empresa, é um software bem completo para o gerenciamento, entretanto, muitas funções necessárias não constam nesse ERP. Neste contexto, todo o monitoramento de entrega e preenchimento do status de entrega ainda é feito através de planilhas do Excel, todo o processo (que foi descrito nesse trabalho) é bem manual e bem demorado, pois, depende das respostas das transportadoras e todo o preenchimento das planilhas para saber se a mercadoria foi entregue, se está a caminho ou se teve ocorrência. E muitas das transportadoras, enviam os *status* das entregas uma vez por semana apenas, o que gera uma falta de informação precisa e atual das entregas. Nesse sentido, uma alternativa para tal problemática seria adquirir um ERP que atenderia essa demanda de monitoramento de entregas. Através de um software para saber o status da entrega de forma precisa, monitorando se a NF foi entregue, se está a caminho do cliente ou onde está a entrega. Com um ERP de monitoramento as informações seriam mais atualizadas e saberia ao vivo onde está cada entrega.

Além disso, foi percebido pelo autor uma sobrecarregada de funções em certos colaboradores. Muitos funcionários com muitas tarefas e que trabalham depois do expediente e se desgastam muito, em que, estavam visivelmente esgotados com toda a demanda. Principalmente no setor de ocorrências, em que o autor trabalhou em algumas tarefas em conjunto. São apenas dois colaboradores para todas as demandas desse setor, ou seja, ocorrências no Brasil inteiro e apenas dois colaboradores para solucionar tais problemáticas. Nesse sentido, em relação à primeira problemática, como solução seria a realocação de atividades do setor, distribuindo melhor as tarefas, distribuindo daqueles que estão muito demandados, para aqueles que estão mais ociosos. Em relação à segunda problemática, do setor de ocorrências, uma sugestão seria a contratação de um novo colaborador para auxiliar nas demandas do setor, que é dividido apenas para duas pessoas.

Por fim, diante da vivência dentro da empresa, foi percebido uma falta de reuniões entre os colaboradores no geral. Muitas das vezes as reuniões eram feitas apenas nos cargos altos da empresa, entre gerentes, coordenadores e supervisores. Existia uma falta de reunião para discutir sobre as tarefas, sobre as atividades e sobre resultados. Foram apenas duas reuniões participadas durante o período de estágio. Nesse caso, uma solução para sanar tal problemática seria realizar mais reuniões entre os colaboradores e entre o setor, para discutir as tarefas, as

práticas, o que está acontecendo dentro da empresa, repassar resultados e atividades desenvolvidas. Reuniões semanais ou quinzenais, para discussões acerca de melhorias para o setor e para a empresa, exploração de ideias de inovação e melhoria, mas, não só entre os cargos mais elevados da empresa, e sim todos os colaboradores, reuniões entre o próprio setor. Poderia ser reuniões para discussão de casos, benchmarking, networking, etc. Todos os colaboradores têm algo a agregar para a empresa e dar voz ativa para cada um é de suma importância para a organização continuar crescendo e se estabelecendo cada vez dentro de um mercado bastante competitivo.

## 6 CONCLUSÃO

Ao longo do período de estágio e de experiência profissionalizante, umas variedades de habilidades foram exercitadas, aprimoradas e aperfeiçoadas. Nesse sentido, as tarefas realizadas possibilitaram ao autor aplicar os conhecimentos adquiridos durante a sua formação acadêmica, abrangendo tanto aspectos técnicos estudados, quanto aspectos interpessoais. Uma circunstância altamente desafiadora e que foi vencida com notável sucesso, resultando em um valioso crescimento tanto em termos técnicos, uma vez que foi necessário adquirir habilidades mecânicas, quanto emocionais, uma vez que foi necessário lidar com situações adversas e demandas de alto nível.

A atuação em um setor essencial para a empresa ressalta a relevância da comunicação efetiva e da promoção da integração entre os colaboradores. Nessa perspectiva, cada tarefa ofereceu ao autor uma parte do conhecimento, evidenciando como todo o processo está interligado e como cada ação impacta diretamente e indiretamente o desempenho de outros processos. Ou seja, dentro da organização cada processo está ligado com outro setor, e tudo está ligado para resultar no sucesso da empresa.

A atuação no setor logístico trouxe grandes conhecimentos ao autor, tanto da própria área da logística, que foi de transportes, quanto da logística em geral, desde a compra da matéria-prima, até o pós-venda do cliente. Todo o período de estágio foi essencial à participação de processos, o autor sempre buscou aprender um pouco do que o setor logístico da empresa realiza. Buscou aproveitar ao máximo todo aprendizado passado, tanto pelos gestores, quanto pelos colaboradores e também por todos os processos que ali se desenvolviam. Nesse tempo, foi destinado ao aprendizado de tudo que o autor estudou em sala de aula, e o quanto se encantou pelo setor de logística dentro da sala, pelos ensinamentos dos professores, e o quanto se encantou por esse setor, trabalhando e vivenciando no dia a dia cada processo ali realizado.

A educação adquirida pelo autor ao longo da sua graduação estabeleceu uma fundação sólida, habilidades técnicas e competências comportamentais que permitiram ao autor enfrentar com confiança os desafios do ambiente de trabalho.

A relevância do estágio para a formação profissional do autor é indiscutível, cada aprendizado vivenciado, cada situação e dificuldade enfrentada trouxe um crescimento exponencial ao discente. Com o estágio, se desenvolveu uma maior dedicação perante cada atividade, e um desenvolvimento do profissionalismo. Foi engrandecedor, tanto pessoal quanto profissional, para enfrentar qualquer desafio assim imposto durante a carreira.

## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, L. C. C. **CONTROLE DE TRANSPORTES E ANÁLISES LOGÍSTICAS EM UMA EMPRESA DE LATICÍNIOS**. 2022. 52 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2022.
- BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788571440975>. Acesso em: 03 jun. 2023.
- BOWERSOX, D. J. et al. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos**. 4. ed. Porto Alegre: Amgh, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553185/>. Acesso em: 26 maio 2023.
- CHIAVENATO, I. **Iniciação à Administração**. 4. ed. Barueri: Atlas, 2023. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559773848>. Acesso em: 27 maio 2023.
- CLEMENTE FILHO, C. H. **CONTROLE DE OCORRÊNCIAS DE TRANSPORTES EM LOGÍSTICA: O CASO DA EMPRESA VERDE CAMPO**. 2016. 33 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2016.
- GOMES, A. F.; TEIXEIRA, A. S. S. ESTÁGIO SUPERVISIONADO E APRENDIZAGEM: CONTRIBUIÇÃO DO ESTÁGIO DO GRADUANDO DE ADMINISTRAÇÃO PARA A FORMAÇÃO PROFISSIONAL. **Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo, p. 318-330, jun. 2016. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/31060/21486>. Acesso em: 5 maio 2023.
- LINO, T. M. R. **A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA EMPRESARIAL COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA**. 2021. 20 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade de Inhumas FacMais, Inhumas, 2021.
- MELO, L. V. de. **IMPLEMENTAÇÃO DO INDICADOR OTIF APOIADO AO CONCEITO DE TORRE DE CONTROLE PARA MELHORIA NA DISTRIBUIÇÃO DE UMA EMPRESA DO VAREJO**. 2018. 19 f. TCC (Graduação) - Curso de Curso de Especialização Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística, Universidade Estadual de Campinas – Unicamp, Campinas, 2018. Disponível em: <https://lalt.fecfau.unicamp.br/wp-content/uploads/2020/07/tcc-169.pdf>. Acesso em: 25 maio 2023.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**: estratégia, operação e avaliação. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788595157217>. Acesso em: 23 maio 2023.

RICCO, K. S. **INFLUÊNCIA DO CONSUMO DE AÇÚCAR NA PREVALÊNCIA DA OBESIDADE E DOENÇAS RELACIONADAS**. 2016. 42 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Farmácia-Bioquímica) - Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2016. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/145445/000867999.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 8 maio 2023.

TRANSMASSA (Brasil). **RASTREAMENTO**. 2023. Disponível em: <https://rodoviario.sislognet.com.br/main.aspx?id=814> . Acesso em: 17 maio. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Biblioteca Universitária. Manual de normalização e estrutura de trabalhos acadêmicos: TCCs, monografias, dissertações e teses. 3. ed. rev., atual. e ampl. Lavras, 2020. Disponível em: <http://repositorio.ufla.br/jspui/handle/1/11017>. Acesso em: 06 julho. 2023.

VERDE CAMPO (Brasil). **CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA**. 2018. Disponível em: <https://www.verdecampo.com.br/site2018/wp-content/uploads/2021/09/c%C3%B3digo-de-%C3%A9tica-verde-campo.pdf>. Acesso em: 15 maio. 2023.

VERDE CAMPO (Brasil). **NOSSA HISTÓRIA**. 2023. Disponível em: <https://verdecampo.com.br/nossa-historia>. Acesso em: 15 maio. 2023.

VERDE CAMPO (Brasil). **NOSSAS LINHAS**. 2023. Disponível em: <https://verdecampo.com.br/nossas-linhas>. Acesso em: 15 maio. 2023.