

PLANEJAMENTO DE ENTREGAS DESDE A EXPEDIÇÃO ATÉ A ENTREGA AO CLIENTE FINAL EM UMA EMPRESA DO SETOR VAREJISTA

Marildo José Gonçalves¹, José Benedito Leandro²

¹Graduando em Tecnologia em Logística pela Faculdade de Tecnologia de Botucatu, E-mail: marildogoncalves11@gmail.com

²Professor da Faculdade de Tecnologia de Botucatu, SP e FSP de Avaré, SP, e-mail: jleandro@fatecbt.edu.br e profjbleandro@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

O trabalho foi realizado de forma descritiva com base nas análises dos processos já utilizados em uma empresa varejista que atua no ramo de móveis e eletrodomésticos, localizada na cidade de Botucatu-SP.

Atualmente, o processo logístico está envolvido praticamente em tudo o que se pode imaginar. Nosso planeta é movido pela logística, sua abrangência dentro de uma empresa é enorme e é responsável por vários setores, sua função é analisar o setor carente de eficácia, estudar seus pontos fracos e melhorá-lo. A boa aplicação da logística pode definir a vida da empresa, pois ela implica desde o produto na fábrica até o destino final, que é a casa do cliente, visto que para uma empresa varejista o tempo de entrega é uma de suas maiores armas em um mercado tão competitivo.

Segundo Ballou (2006, p. 29) “os procedimentos operacionais *just-in-time* e continuada reposição de estoques são, todos, fatores que levam clientes a esperar um processamento cada vez mais ágil de seus pedidos, entrega imediata e um alto índice de disponibilidade do produto.”

O trabalho analisa importância e a seriedade do planejamento de entregas, desde sua expedição no depósito central, transporte até o entreposto, e a entrega na casa do cliente. Este trabalho deve ser acompanhado de perto pois qualquer imprevisto pode acarretar um sério problema tanto para a empresa quanto ao cliente, a base de dados utilizada envolveu sistema próprio da empresa, planilhas, software e seus métodos aplicados, foram analisados possíveis pontos fracos e como torná-los mais eficientes com a implantação da metodologia de melhoria contínua (KAISEN, KANBAN, JUST-IN-TIME).

2 MATERIAL E MÉTODOS

O trabalho envolveu a pesquisa bibliográfica e um estudo de caso de forma descritiva em uma empresa varejista do interior de São Paulo. Foi analisado o problema “entregas não efetuadas” decorrentes de clientes ausentes na residência.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa varejista estudada tem como objetivo e foco a excelência em atendimento e a busca de não só realização de vendas mais sim a realização de sonhos, pois seu público alvo são pessoas simples, trabalhadoras que muitas vezes compram seus produtos dividido em “carnezinho”. A empresa não trabalha com nenhum tipo de financeira; ela é quem financia 100% de suas compras a prazo. Acredita que a compra de um produto novo para sua residência ou para uso próprio para muitos é a realização de um sonho; e para que esse sonho se torne realidade cabe aos gestores um bom gerenciamento. O planejamento das entregas contribui de forma muito significativa para a excelência deste trabalho.

Atualmente nossa empresa possui uma das entregas mais rápidas do mercado atual, cada loja possui seu próprio depósito. Este possui um sistema de reabastecimento automático conforme sua demanda de vendas, cada loja possui seu estoque equilibrado, o sistema de abastecimento automático permite o total controle dos produtos que entram e saem do depósito, assim não deixando faltar produto e nem ficar com produtos obsoletos, sem giro de venda.

A empresa foca em agilidade de suas entregas. Tendo em vista que todo produto que será entregue na casa do cliente, quando não disponível no estoque da própria loja, - que são casos de produtos de porte grande como roupeiro, refrigeradores, estofados entre outros, quando são vendidos, - o prazo de entrega é de 2 dias. Pois estes têm que vir do depósito central que fica em Salto - SP.

Sabe-se que grande maioria dos clientes tem pressa de seu produto, por necessidade primária em casos de refrigeradores fogões, colchões etc. ou seja, apenas por desejo de realização de um sonho de consumo como um celular ou uma televisão, independente da necessidade de cada cliente ambas em grande maioria não querem esperar longo prazo por seu produto, ambos querem o mais rápido possível.

Segundo Assaf Neto (2009), “os estoques são materiais, mercadorias ou produtos que são fisicamente mantidos disponíveis pela empresa, com expectativa de

ingresso no ciclo de produção, de seguir seu curso produtivo normal, ou de serem comercializados”.

Após toda a parte burocrática referente a emissão de nota fiscal, conhecimento da carga e carregamento desse produto no depósito central, é aí então que começa o ciclo final da entrega do produto ao cliente, talvez esta a parte mais importante de todo o processo. Após a carreta com os produtos chegar ao entreposto no final da madrugada esta carga é retirada da carreta e dividido em caminhões menores conforme as regiões de entrega.

O roteiro diário de entregas é montado pelo transportador e seu ajudante.

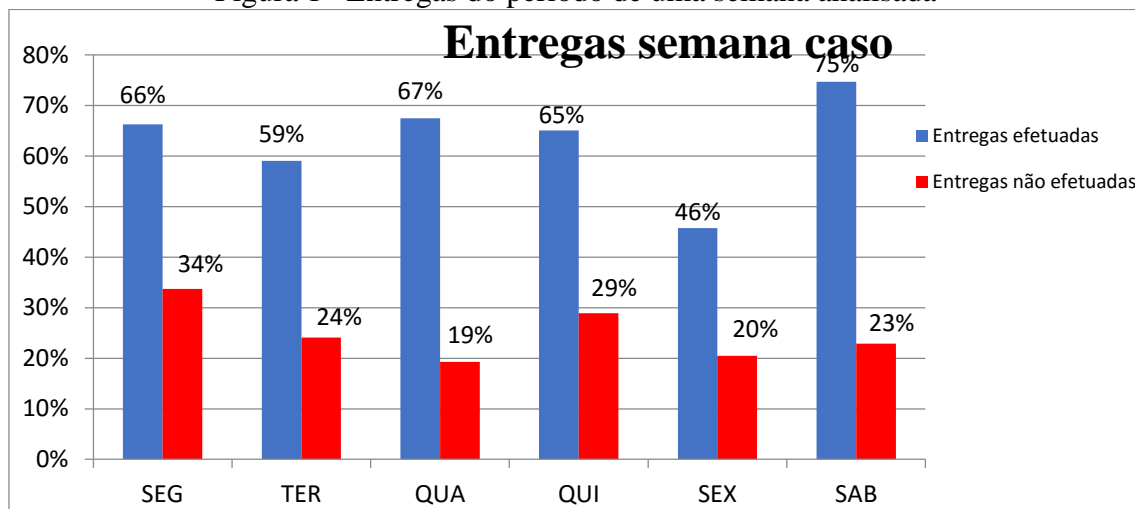
Segundo Rodrigues (2007) ”Uma empresa que possua diversos produtos a serem entregues em diferentes locais e que disponha de alguns veículos para essas entregas, tem como problema definir a melhor combinação de cargas a serem transportados, qual o melhor veículo e disponibilidade, e o melhor caminho a ser percorrido”.

Assim que os pequenos caminhões são carregados, isso já próximo das 7:00 AM eles se encaminham para a loja levando os produtos de entrega aos clientes e os produtos de estoque de loja. Após deixar os produtos que são de estoque da loja começa o ciclo de entregas a tal chamada “entrega porta a porta” é muito utilizada. Porém, esta por sua vez também enfrenta grandes desafios como trânsito, segurança em entrega em áreas de risco (favelas e morro que não é o caso de nossa cidade, porém dificuldade enfrentada por vários transportadores na periferia do Rio de Janeiro e São Paulo), e ainda completa Carrara (2007), “que em um perímetro urbano, existem diversos fatores que podem influenciar na escolha da melhor rota, tempo, fluxo de veículos, distância, entre outros”.

Porém talvez um dos seus maiores vilões que acarreta perda de tempo e aumento de custo para a empresa é a entrega não concluída, seja por cliente ausente em sua residência ou qualquer outro motivo, pois muitas das vezes o transportador cruza a cidade enfrentando trânsito e tendo custos e quando chega na residência do cliente ele não está. Foi realizado um levantamento de dados pela empresa em um curto período de 1 semana, e o gráfico da Figura 1 demonstra muito bem o quão grave são os resultados:



Figura 1– Entregas do período de uma semana analisada



Fonte: Empresa do setor varejista (2017).

Os dados da Figura 1 mostram de forma clara que há um sério problema com a logística das entregas, e isso acarreta inúmeros problemas, pois diariamente recebe-se diversas ligações de clientes que não estão nada contentes pois não receberam seu produto no tempo desejado, muitas destas reclamações resultam em cancelamento de compras, mais custos desnecessários para a empresa.

Para identificar o foco do problema foi utilizada a técnica de 5 porquês. Com ela foi possível descobrir onde os gestores têm que agir para a solução do problema. Apresenta-se a seguir a discussão:

Problema: Grande quantidade de entregas não realizadas

POR QUE não foi possível entregar? Maioria das vezes os clientes estão ausentes na residência.

POR QUE eles estavam ausentes? Pois não sabiam ou esqueciam que iriam receber entregas.

POR QUE não sabiam ou esqueciam a entrega? Por que não foi deixado claro no ato da venda pelo vendedor, o dia que seria entregue o produto, e muitas das vezes o cliente trabalha e por não ter a certeza do dia da entrega não espera o produto ou deixa alguém na casa para receber o mesmo.

POR QUE o prazo de entrega não foi deixado claro para o cliente? Por falta de comprometimento por parte dos vendedores que não enfatizam com clareza o dia da entrega do produto evitando que este cliente esteja ausente e não possa receber a mercadoria.

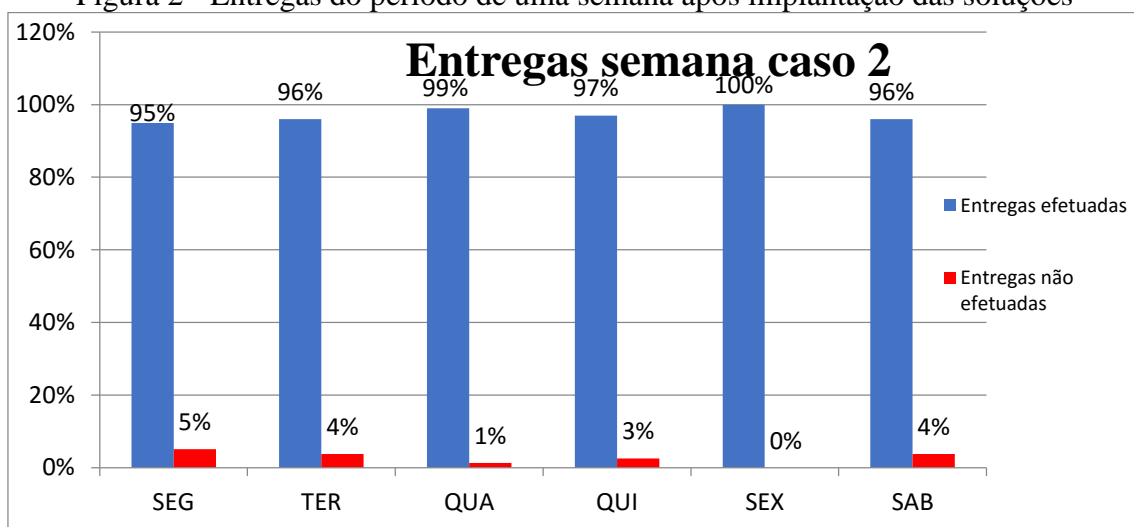
POR QUE os vendedores não foram orientados? Por falta de dados em mãos como mostrou o gráfico acima, ele não sabia quão grave estava a situação das entregas.

Após a utilização da técnica dos 5 PORQUES, foi reunida toda a equipe e alinhada a importância da orientação da entrega. Além dos alinhamentos com a equipe também foi implantada a ligação no período da manhã para todos os clientes avisando que neste dia seu produto seria entregue, e que o cliente teria que esperar este produto chegar ou deixar alguém maior de idade de sua confiança para receber a mercadoria.

Após algumas semanas de adaptação das ligações das entregas foi verificada uma notável mudança no resultado das entregas. Houve uma enorme redução nos números de clientes ausentes. A ligação é algo bem simples e de custo baixo para a empresa, porém muito eficaz, reduz muitos custos e retrabalho por parte dos entregadores.

Segue o novo gráfico na Figura 2, após a utilização das ligações e da orientação dos vendedores:

Figura 2 - Entregas do período de uma semana após implantação das soluções



Fonte: Empresa do setor varejista (2017).

Usando o planejamento da logística para resolução do caso foi adotada uma forma simples, porém prática que reduziu muito as entregas não concluídas, evitando o retrabalho que causava custos mais altos para a empresa.

Como citado acima todo dia de manhã recebe-se por malote uma listagem de carga liberada (mostrando todas as entregas que serão realizadas ao longo do dia) junto com esta recebe-se também os dados dos respectivos clientes. Estes dados são utilizados pela auxiliar de loja para ligar para todos os clientes informando-os que sua entrega será

realizada ao longo do dia e informa ao cliente qual período o transportador irá a sua residência, não dá para evitar que o cliente saia de sua casa, pois grande maioria tem sua rotina com trabalho, filhos na escola etc. Porém, ele ciente que sua mercadoria irá chegar naquele dia ele deixa alguém na casa para receber a mercadoria ou ele mesmo já informa que naquele dia não será possível recebê-la. Nestes casos a auxiliar já comunica o transportador que tira tal entrega de seu roteiro e o realoca no dia seguinte.

Esta medida de ligar em todas as entregas mesmo parecendo simples reduziu muito o desperdício de tempo e dinheiro.

4 CONCLUSÕES

Conclui-se que com as orientações antes da venda para os clientes e principalmente as ligações antes das entregas se tornaram muito úteis para a empresa varejista. Tratam-se de ferramentas logísticas de fácil implantação e se tornaram indispensáveis, reduzindo custos, tempo e desgastes tanto para a empresa quanto para seus clientes.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BALLOU, R. H. **Logística Empresarial: Transporte, Administração de Materiais e Distribuição Física**. São Paulo: Atlas, 2006.
- CARRARA, C. M. **Uma aplicação do SIG para a localização e alocação de terminais logísticos em áreas urbanas congestionadas**. Dissertação (Mestrado em Engenharia) - Escola de Engenharia de São Carlos, São Paulo; SP, 2007.
- RODRIGUES, P. R. A. **Introdução aos sistemas de transporte no Brasil e à logística internacional**. 4. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007.