

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE – UNI RN
COORDENAÇÃO DE PÓS GRADUAÇÃO
MBA EM LOGÍSTICA EMPRESARIAL

ALUNO: JULIO CÉSAR ARAÚJO DE OLIVEIRA
PROFESSOR ORIENTADOR: ANA ROSA GOUVEIA SOBRAL DA CÂMARA

CASO DA EMPRESA DDEX ENTREGAS INTELIGENTES

NATAL/RN

2017

INTRODUÇÃO:

Caso para Ensino desenvolvido na empresa DDEX Logística, localizada na Av. Bernardo Vieira, 2448 - Lagoa Nova, Natal - RN, 59056-045 fundada no ano de 2004, porém foi vendida em 2009 para dois empresários onde passou a usar o nome fantasia de DDEX Entregas Inteligentes oferecendo serviços como operador logístico principalmente no seguimento do e-commerce, onde um dos principais clientes é o Grupo B2W (Americanas.com, Submarino e Shoptime) através do parceiro Direct (operador logístico do grupo B2W) recebemos a informação via sistema do que está sendo enviado e por qual modal irá chegar as remessas (aéreo ou terrestre), Coletamos a mercadoria no aeroporto e posteriormente é feita a entrega do produto ao consumidor final.

Sicrano da Silva, Coordenador Logístico com muita frequência estava recebendo muitas reclamações dos clientes principalmente por 2 (dois) motivos, são eles: o produto não estava na embalagem (embalagem apenas com manual de instruções, isopor e alguns acessório) ou o produto não condizia com o que o cliente tinha comprado do site.

HISTÓRIA DA ENTIDADE:

No início dos anos 2000 a internet começa a ganhar força e conseqüentemente as compras através da internet foi alimentando, seguimento esse chamado de E-commerce. A empresa foi fundada em meados de 2004 e surgiu exatamente pela oportunidade de negócio gerada em torno das compras virtuais. Inicialmente a empresa ficou com o serviço de coleta e distribuição de remessas de volume e pesos pequenos, pois a distribuição dos produtos de dava através de motos, triciclos com baú, carros de pequeno porte e bicicletas, dessa forma tornando mais ágil o processo de entrega dos produtos até o consumidor final. Foi escolhido um galpão na Av. Bernardo Vieira em Lagoa Nova em uma localização privilegiada e central, onde tínhamos acesso fácil a todas as regiões de Natal.

Quando fui contratado em agosto de 2013 a empresa atendia 4 parceiros fixos, são eles: Jornal Tribuna do Norte, serviço de coleta, manuseio, roteirização e distribuição em Natal e Parnamirim. Hermes, serviço de recebimento, roteirização e

distribuição em todo o Rio Grande do Norte. UNP, prestação de serviço de motofretista, o funcionário ficava à disposição da empresa para serviços de malotes. Direct Log, serviço de coleta em aeroporto roteirização e distribuição em Natal, grande Natal e Mossoró. No Ano seguinte ampliamos os negócios e fechamos contrato com mais duas empresas, são elas: Envipol, serviço de coleta, roteirização e distribuição de faturas em Natal e grande Natal. Comprefacil.com serviço de recebimento, roteirização e distribuição em todo o Rio Grande do Norte atendendo demanda de e-commerce na modalidade de produtos pesados e de grandes volumes como geladeiras e máquinas de lavar por exemplo. Também atendíamos clientes avulsos (prestação de serviço para atender uma demanda sazonal, como por exemplo: Distribuição de convites, malas diretas, tabloides de supermercados e etc...).

Nesse período a empresa cresceu, porém com o esse crescimento vieram também os problemas, principalmente com os atrasos nas entregas dos produtos até o cliente final. Faturas chegando em atraso, cliente que saia de casa sem receber o jornal cedinho, e o mais grave dos problemas aconteceram na prestação de serviço com a Direct, conforme citado no início do trabalho.

O PROBLEMA:

Segundo o gestor da unidade de prestação de serviço junto a Direct, era que os problemas de extravio, ou possível manipulação de mercadoria acontecia no envio da mercadoria, ou seja, no lugar de origem de onde a mercadoria foi enviada, dessa forma a responsabilidade por esses problemas não competia a ele. A Direct por sua vez, não aceitava essa quantidade de extravios e de mercadorias trocadas. A cada problema reclamado pelo cliente final falando que seu que sua encomenda estava vazia ou estava trocada, era gerado um formulário de acareação para averiguar o que aconteceu de errado. Nesse primeiro momento iniciamos as acareações visitando o endereço de entrega do produto, na intenção de conversar com a pessoa que assinou o protocolo de recebimento de remessa a fim de conseguir maiores informações do ocorrido.

NOTA DE ENSINO:

Como os problemas de extravio e violação de remessa não paravam, fomos ameaçados de perder o contrato de operador logístico da Direct Log, e para piorar, a nossa imagem frente ao consumidor final não estava nada boa, começaram a aparecer citações no site reclame aqui, demandas judiciais surgiram e prejuízo financeiro também, tanto por decisões judiciais quanto pela própria Direct em não absorver esses extravios e começou a descontar esses valores dos nossos faturamentos.

Diante do caos instalado e falta de credibilidade junto ao parceiro e também a sociedade, solicitamos a Direct que enviasse algum representante para analisar uma forma de diminuir ou até mesmo zerar essas ocorrências.

Na época eu era o coordenador administrativo, porém cuidava dos contratos de locações de equipamentos e frota (caminhões), acabei que fui convidado pelo dono da empresa para participar das reuniões com o gestor regional da Direct.

Nas primeiras reuniões, propus mapear todo o processo, desde quando é informado via sistema que terá coleta de mercadoria no aeroporto. Vimos que muita coisa poderia ser melhorada, mas o gestor da operação estava resistente as mudanças e não contribuía para algumas possíveis correções.

A Direct nos trouxe experiências de outros estados e fomos “desenhando” o novo modelo de processo. Tive a ideia de ampliar o número de câmeras de monitoramento, dessa forma na hora que o veículo que está trazendo a carga entrar no pátio e parar área de descarga, tudo que estava sendo transportado será visto e registrado toda a movimentação de carga para a sala de armazenagem, colocamos também uma câmera focada na área de desconsolidação de remessas, ou seja, o funcionário teria obrigatoriamente mostrar que o saco que vieram as remessas estava devidamente lacrado e identificar via sistema bipando item por item cada produto se o número de remessas era igual ao que estava na etiqueta, caso desse diferença do que estava na embalagem para o que de fato tinha no saco a Direct era acionada e as imagens cedidas para análise. Essa ampliação das câmeras de monitoramento não teve nenhum custo adicional, ficou como um brinde da empresa de vigilância. Outra melhoria que fizemos foi colocar rastreadores nos veículos, dessa forma poderíamos saber se algum condutor estava mudando de rota sem nosso consentimento. Esse equipamento não custou nada, ficamos pagando apenas uma mensalidade de R\$ 90,00 (noventa reais) para ter acesso em tempo real onde o veículo estava.

Basicamente com essas ações de monitoramento, melhoramento nos processos, e mudança no arranjo físico nós conseguimos sanar esses problemas consequentemente manter nosso contrato de operador logístico da Direct Log e voltar a ter credibilidade com o cliente final.

OBJETIVOS EDUCACIONAIS:

É importante dizer que, é possível contribuir na resolução de um problema mesmo que ele não seja de sua responsabilidade. O setor não era de minha responsabilidade, mas fazia parte da empresa que eu ajudava a administrar. Então, busque melhorar seus processos, absorva novas tecnologias ou use corretamente as que você detém, seja proativo, é possível mudar sem grande investimento.

Esse estudo pode ser aplicado no curso de Administração e Logística e ser debatido em diversas disciplinas, tais como: Gestão de Estoque (armazenagem, endereçamento, roteirização etc...), Gestão de Frota (principalmente com comprimento de rota), Mapeamento e melhoramento de processos (fluxograma, identificar indicadores de desempenho).

FONTE DOS DADOS:

Os dados foram extraídos por mim (Júlio César), pois vivenciei esse problema de perto até sua resolução.

Usei nome fictício quando me referi ao gestor do setor.

ALTERNATIVAS PARA ANÁLISE DO CASO:

Surgiu uma ideia de montar uma base no aeroporto, para que a dê consolidação das remessas fosse feita lá, porém o custo de locação inviabilizou a proposta.

QUESTÕES:

- 1- Qual a importância de rever os processos para esse caso?
- 2- Como o arranjo físico pode contribuir para uma melhor gestão de estoque?

3- De que maneira podemos melhorar os processos sem grandes investimentos financeiros?

REGISTRO DE REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Segundo Carvalho, *"logística é a parte do gerenciamento da cadeia de abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semiacabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes"* (Carvalho, 2002, p. 31).

Para Peng, Schroeder e Shah *"Capacidade de inovação é força ou a proficiência de um conjunto de práticas organizacionais para o desenvolvimento de novos produtos/processos"* (Peng, Schroeder e Shah, 2008, p. 735).

Ballou explica que *"A internet, 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."* (Ballou, p. 29, 2006).