PROBLEMAS CAUSADORES DE DEVOLUÇÕES EM UMA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS SOB A ÓTICA DOS ENTREGADORES

Mariana Alves Araújo, e-mail: marianaaunai@gmail.com, Prof. Me. Gevair Campos (Orientador), e-mail: gevair_1989@hotmail.com.

Faculdade CNEC Unaí / Curso de Administração / Unaí/MG.

Resumo:

A logística não se baseia apenas em entregar um produto acabado ao consumidor final. Ela está por toda a parte da organização, tanto externa quanto internamente, desde como o produto que é armazenado até a forma em que são passadas as informações entre os colaboradores. Partindo deste conceito, o presente trabalho tem como objetivo identificar as falhas do fluxo de informações entre entregadores que podem afetar a devolução e o prazo de entregas de mercadorias em uma distribuidora de bebidas da cidade de Unaí-MG. Os métodos utilizados foram através de pesquisas bibliográficas, estudo de caso na distribuidora, questionários aplicados aos entregadores, o que possibilitou uma analise quali-quantitativa. De acordo com os resultados, o que causa atraso nas entregas e devoluções de mercadorias, são que os clientes estão ausentes no ato da entrega ou que os clientes não fizeram o pedido no ato da entrega. Além disso, a deficiência do fluxo de informações entre os colegas de trabalho dificulta o cumprimento das metas estabelecidas pela empresa, uma vez que esta não realizada de forma estruturada afeta toda a organização.

Palavras-Chave: Logística, Fluxo de informações, Distribuidora de bebidas.

1 INTRODUÇÃO

A logística existe desde os conflitos bélicos onde líderes militares a utilizavam para transportar uma série de recursos, como alimentos, armamentos e combatentes. Geralmente as guerras ocorriam em direções afastadas, e por isso era necessária uma organização logística, onde as decisões deviam ser muito bem pensadas e planejadas.

Somente na década de 50 que as empresas começaram a adotar a logística de forma mais estruturada podendo defini-la como a habilidade de comprar, receber, armazenar, separar, expedir, transportar e entregar o produto/serviço certo, na hora certa, no lugar certo, visando à

ISBN: 978-85-5806-004-2

perfeição operacional com o mínimo custo possível para garantir a satisfação do cliente e gerando competitividade no mercado.

Além do mais, a logística não engloba somente às empresas, como também à vida particular das pessoas. O café, o leite, o iogurte, as frutas, até os pratos, talheres e xícaras, todos eles precisaram de complexos processos logísticos para chegarem intactos até à mesa dos consumidores. Isso significa que, para cada produto, alimento ou objeto, foi preciso diferentes estratégias de produção, embalagem, transporte, armazenagem e venda. Á vista disso, percebe-se o quão importante é a logística para as empresas se manterem competitivas no mercado e criar valor para seus clientes, que só é possível quando se conhece as técnicas e os conceitos da logística.

A eficiência da logística no setor de bebidas é considerado um fator essencial de competitividade por possuírem uma vasta rede de distribuição. Por essa razão, reduzir os custos de distribuição tem se tornado uma busca contínua dos operadores logísticos através de ferramentas de planejamento envolvendo toda a organização desde o setor de vendas até o setor de entrega.

Os problemas de logística dentro das organizações podem ser diversos, como por exemplo, as falhas do fluxo de informação entre os colaboradores, desde o pedido do cliente ao vendedor até o ato da entrega podendo causar irregularidades nos pedidos e também atrasando a entrega nos PDV's (pontos de venda).

O presente trabalho parte da seguinte problemática: "Como o fluxo de informações pode afetar na devolução de mercadorias e no prazo de entrega para os clientes"? Tendo como objetivo geral identificar as falhas do fluxo de informações entre vendedores e entregadores que podem afetar a devolução e o prazo de entregas de mercadorias em uma distribuidora de bebidas da cidade de Unaí-MG.Os objetivos específicos do trabalho consistem em analisar como o fluxo de informações entre os vendedores e entregadores influenciam no ato da entrega de mercadorias dos consumidores finais; identificar quais os principais motivos de devolução e qual a importância do fluxo de informações em um processo de distribuição. E por fim, propor uma forma alternativa de passar as informações de maneira clara, precisa e objetiva.

Devido à grande importância do fluxo de informações e da logística e por serem considerados fatores decisivos de uma organização, a proposta deste trabalho, foi uma perfeita

ISBN: 978-85-5806-004-2

oportunidade para combinar os conceitos logísticos de uma forma mais abrangente envolvendo toda a cadeia de suprimentos, desde a venda até a entrega final aos PDV's para conseguir identificar quais os motivos o fluxo de informações acarretam no impacto da devolução de mercadoria.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para responder o objetivo de pesquisa, foi necessário buscar embasamentos de diversos autores sobre os assuntos mais relevantes no que se trata do fluxo de informações e o que ele pode trazer para a logística de uma organização.

2.1 Distribuição Física

A distribuição física é o ramo da logística que trata de toda movimentação, estocagem e processamento de pedidos dos produtos finais da empresa até chegar ao consumidor final. Bertaglia (2009) complementa que a distribuição é o processo que está associado ao movimento de materiais de um ponto de produção ou armazenagem até o cliente.

Também conhecida como logística de distribuição, na qual envolve as relações entre empresas – clientes, e clientes – consumidores. Esta é responsável pela distribuição física dos produtos acabados levando-os até os pontos de vendas e chegando ao consumidor final, sendo que devem assegurar que os pedidos sejam impreterivelmente entregues e exatos nos locais adequados (CHING, 2008). Para Bertaglia (2009) a distribuição física nada mais é do que três elementos globais: recebimento, armazenagem e expedição (FIGURA 1).

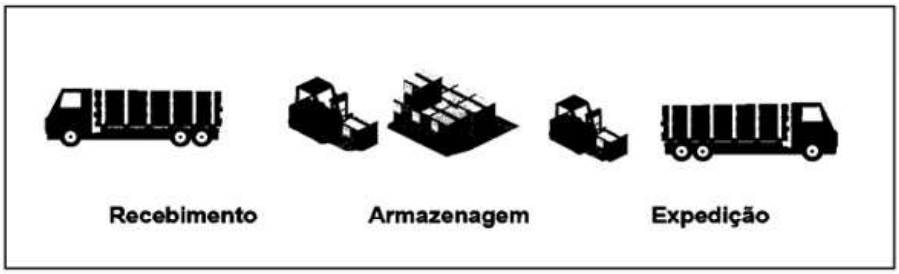

Figura 1 - Distribuição Física
Fonte: Adaptado de Bertaglia (2009).

ISBN: 978-85-5806-004-2

A função de recebimento inicia-se quando o veículo é aceito para descarregar um produto ou material que está destinado ao armazém ou centro de distribuição, ele pode ser contado ou pesado e o resultado é comparado com o documento de transporte. Após o recebimento, os itens são armazenados em locais específicos no depósito ou no centro de distribuição, em prateleiras, estantes, tanques, estrados, ou até mesmo acondicionados no solo, muitas vezes sobre protetores de umidades, para facilitar a localização. A expedição ou despacho corresponde ao processo de separar os itens armazenados em determinado local movimentando-os para outro lugar com o objetivo de atender a uma demanda específica que pode ser o envio de produtos a um cliente ou terceiro com o objetivo de agregar valor ao item.

Dornier (2000) considera que a distribuição física é o fluxo de produtos do final da linha de produção até as mãos dos clientes finais. Para garantir que este fluxo ocorra segundo o esperado, o autor sugere a criação de uma rede de distribuição física, que deve englobar a análise das instalações de armazéns, diferentes meios de transportes que poderão ser utilizados e estoques. Bowersox e Closs (2001) complementam que a distribuição deve ser garantida em todos os componentes da cadeia de abastecimento no prazo e com a qualidade determinada. É a distribuição física que efetua o vínculo entre a empresa e seus clientes.

Para Enomoto (2005) a distribuição física está sofrendo grandes transformações à medida que as empresas adotam sistemas de gestão de logística e operações globais, exigindo do mercado de transportes uma melhoria contínua para que seja atendida a demanda crescente.

Neste contexto, Ballou (2001) e Galvão (2003), descrevem que o gerenciamento da distribuição física se dá em três níveis: estratégico, tático e operacional. Os problemas de roteirização e programação são tratados na fase operacional do sistema de distribuição. Assim, para que a otimização dos roteiros dê resultados satisfatórios é preciso que o sistema tenha sido bem planejado e bem dimensionado nos níveis estratégicos e táticos, altura em que devem ser definidas questões como, por exemplo, a composição da frota e o zoneamento (divisão da região de distribuição em zonas de atendimento) (GALVÃO, 2003).

Sendo assim, distribuição física é o ramo da logística empresarial que trata da movimentação, estocagem e processamento de pedidos dos produtos finais da firma. O profissional de logística deve preocupar-se em garantir a disponibilidade dos produtos

ISBN: 978-85-5806-004-2

requeridos pelos clientes à medida que eles desejarem e se isto pode ser feito a um custo razoável.

2.2 Problemas na distribuição

A maioria das empresas sejam elas distribuidoras ou transportadoras, sofrem com problemas operacionais que vão desde a dificuldade em cumprir os prazos determinados, mal atendimento dos prestadores de serviço, danos nos produtos, contratempos para a emissão dos documentos fiscais, à escassez de informações sobre os procedimentos durante o deslocamento das encomendas para entrega ao consumidor final.

Os principais problemas de distribuição no Brasil são: más condições das estradas; roubo de cargas; uso ineficaz da tecnologia; má qualidade da frota em circulação; informalidade do transporte rodoviário; carga tributária elevada (LUCCA, 2017).

Para Ballou (2007), pode conter várias formas estratégicas para que os problemas de distribuição sejam impedidos. Entretanto, possui alguns fluxos típicos, que se apresentam na maioria das organizações: entrega direta a partir do estoque de fábrica, entrega direta a partir de vendedores ou da linha de produção e entrega feita utilizando um sistema de depósitos. Fator determinante da escolha pelo tipo de entrega sendo pelo volume de mercadorias a ser entregue. Deve ainda ser levado em consideração o fato de que podem ocorrer devoluções por parte do cliente (sejam de mercadorias próprias ou impróprias, no caso de trocas) e o sistema logístico deve estar preparado para absorver estes retornos.

Poucas empresas estão organizadas dentro dos padrões de um sistema integrado de distribuição, porém com o passar do tempo a tendência de aceitação é maior, assim a implantação é uma decisão da diretoria, pois um canal de distribuição abrange tanto os setores da organização interna da empresa, quanto a política de marketing, ou seja, setores externos à empresa (DIAS,1993).

Neste contexto, segundo Marino (2014) uma das principais dificuldades dos distribuidores nos tempos modernos é conciliar o custo com o nível de serviço (*trade-off*). Os clientes estão em busca de melhores níveis de serviço, porém não estão dispostos a pagar por isso. Diante o mercado, o preço está passando a ser um qualificador, enquanto o nível de serviço um diferenciador.

ISBN: 978-85-5806-004-2

Os problemas de distribuição podem ser reduzidos quando a mesma estiver bem estruturada, podendo ser o grande diferencial da organização, pois ao administrá-la com êxito poderá auxiliar na melhoria de vendas causando a fidelização de clientes garantindo uma maior satisfação. Outro fator crucial para que os problemas sejam reduzidos é a otimizar os processos para que as operações sejam rentáveis e lucrativas.

3 METODOLOGIA

De acordo com Costa (2007), a metodologia é um conjunto de abordagens, técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento, de uma maneira sistemática.

A deficiência do fluxo de informações que afetam na devolução de produtos é pouco explorada na literatura brasileira. Tendo em vista a necessidade de ampliar esse conhecimento, o método utilizado neste trabalho quanto aos objetivos foi uma pesquisa de caráter exploratória e descritiva. Exploratória pois tem a finalidade de ampliar o conhecimento a respeito de um determinado fenômeno. É considerada aparentemente simples, porque explorara a realidade buscando maior conhecimento por meio de entrevistas levantamentos bibliográficos, dentre outros e ao mesmo tempo bastante flexível pelo fato de o pesquisador não possuir clareza do problema e nem da hipótese a ser investigada. Após explorar os conhecimentos, este método permitiu planejar uma pesquisa descritiva, ou seja, descrever os fatos e fenômenos de uma realidade com maior exatidão (GIL, 2007).

Quanto a abordagem do problema a pesquisa foi considerada quali-quantitativa. Qualitativa pois tem por base reconhecer determinado fenômeno e se caracteriza pela não-utilização de instrumental estatístico na análise dos dados. Esse tipo de análise tem por base conhecimentos teórico-empíricos que permitem atribuir-lhe cientificidade, ou seja, os processos ou métodos utilizados na pesquisa ratificam ou não a sua qualidade de ciência. E quantitativa, pois procura medir e quantificar os resultados da investigação, elaborando-os em dados estatísticos. É apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos (RICHARDSON, 2007).

ISBN: 978-85-5806-004-2

Quanto aos procedimentos, realizou-se uma pesquisa bibliográfica através de consultas em obras de vários autores para a fundamentação teórica, pois segundo Köche (1997, p.122) "após o domínio do conhecimento teórico, é a pesquisa bibliográfica que dará sustento no desenvolvimento da pesquisa". Realizou-se também um estudo de caso, onde Yin (2001, p.19) define o estudo de caso como sendo "a estratégia de pesquisa indicada para examinar acontecimentos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real". Nesse mesmo sentindo Godoy (1995, p.25) complementa a definição apresentada por Yin, estabelecendo que o estudo de caso, "visa ao exame detalhado de um ambiente, de um sujeito ou de uma situação em particular".

O estudo de caso em tese, foi realizado em uma distribuidora de bebidas localizada em Unaí-MG com o intuito de identificar qual o principal motivo de devolução, como os entregadores avaliam essas ocorrências e qual a importância do fluxo de informações para a distribuidora.

Quanto aos métodos, os dados foram coletados através de um questionário aplicado para todos colaboradores do setor de entrega totalizando 23 questionários, realizou-se também visitas a organização para observação do processo referente a pesquisa, através de observação não participante *in loco*. Os questionários foram direcionados para 31 entregadores. Do total de colaborados, apenas 23 entregadores responderam o questionário. Os demais não se encontraram nos dias para que pudessem responder a pesquisa por motivos de folga e viagens a trabalho respectivamente.

Os procedimentos adotados para analisar os dados coletados foram através de lançamentos e elaborações de tabelas por meio do *software* Excel 2016. Para cada questão do questionário foi elaborada uma tabela para melhor analisar e comparar os resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com o que foi proposto na metodologia deste estudo, neste capítulo são descritos e discutidos os dados coletados por meio dos questionários que foram aplicados entre os dias 10 de setembro e 03 de outubro de 2018. Parte do questionário é constituída por perguntas elaboradas com a finalidade de identificar as causas das devoluções, o motivo nos

ISBN: 978-85-5806-004-2

atrasos de entregas, como os entregadores veem a importância do fluxo de informações, dentre outras. Em segundo momento o questionário aborda afirmativas indicativas ao fluxo de informações e devoluções de produtos onde os colaboradores marcariam aquela que se enquadrasse no nível de concordância de cada um, método mais conhecido como Escala *Likert* que permite o pesquisado expor melhor sua opinião.

4.1 Análise dos dados dos entregadores

Dos entregadores que responderam o questionário, a respeito das causas de devolução das mercadorias podemos observar na Tabela 1, que um colaborador indicou que a maior causa das devoluções é por motivo de troca, oito deles indicaram que o cliente não fez o pedido, três que as notas fiscais são emitidas erradas, nove que os clientes estão ausentes no ato da entrega e dois marcaram a opção "outro" afirmando que ao chegar no estabelecimento o cliente não tem dinheiro para pagar.

Tabela 1 - Principal motivo das devoluções

Motivos	Frequência Absoluta
Troca	1
Cliente não fez pedido	8
Produto danificado	0
Nota fiscal errada	3
Carga errada	0
Cliente ausente na entrega	9
Outro	2
TOTAL	**23**

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A maioria das mercadorias segundo os resultados da pesquisa, são devolvidas a distribuidora pelo fato de o cliente não se encontrar no estabelecimento e também por não terem feito o pedido, que além de atrasar as demais entregas do dia podem impactar no orçamento seja da distribuidora quanto da empresa detentora da marca, pois é gerado um custo de retorno no momento em que a mercadoria é novamente conduzida para o centro de distribuição (AMARAL, 2015).

Questões como inexistência do endereço, erros de endereços, divergências na nota fiscal ou no conhecimento, ausência do responsável pelo recebimento da mercadoria e estabelecimento fechado, são algumas das causas que impedem a entrega da mercadoria na primeira tentativa, e que resultam no aumento do ciclo do pedido.Todos esses fatores contribuem para o aumento do atraso e da variabilidade do ciclo, ou seja, todo o processo logístico de distribuição precisará submeter-se a mudanças (FLEURY, 2003).

ISBN: 978-85-5806-004-2

Tendo em vista que as devoluções afetam diretamente no atraso das entregas, na Tabela 2 podemos analisar o principal motivo do atraso das entregas. Na opinião de dezenove entregadores, foi dito que os clientes estavam ausentes no ato da entrega, não sendo possível entregar a mercadoria.

Quando o recebedor não está em casa ou em seu estabelecimento para receber sua mercadoria certamente o entregador terá que voltar outro dia e isso atrasa a entrega com certeza, dificultando todo o processo da rota de trabalho do dia, uma vez que as mercadorias são armazenadas de acordo com o pedido e endereço de cada cliente. Os quatro restantes, assinalaram a alternativaque o atraso das entregas é devido à rota mal planejada pelo departamento logístico.

Diante das respostas dos entregadores quanto ao prazo para entregar as mercadorias, se percebe que na maioria das vezes é possível realizar a entrega no prazo estipulado e de forma a satisfazer o cliente, não deixando margens a reclamações, se não fosse a ausência dos clientes em seus estabelecimentos para receber a mercadoria.

Tabela 2 - Principal motivo de atraso das entregas

Motivos	Frequência Absoluta
Rota mal planejada	4
Cliente com estabelecimento fechado	19
Erro de armazenagem	0
TOTAL	**23**

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Mesmo diante às dificuldades no atraso das entregas, no que se refere ao prazo de entrega das mercadorias, dois dos pesquisados marcaram que o prazo de entrega é ótimo, sendo possível realiza-lo quase sempre, cinco marcaram que é muito bom, treze marcaram que é bom e três deles marcaram que o prazo é regular.

Caso o prazo das entregas não seja cumprido no tempo estipulado ao cliente, pode ocasionar insatisfação do cliente com a empresa, advindo da ineficiênciaoperacional resultante de falhas administrativas dos mais variados tipos, como atrasos e condições dos processos de entregas (BSOFT, 2018).

Para que os erros de entrega da distribuidora sejam solucionados, analisando a Tabela 3, quatro optaram por treinamentos que otimizam processos ou tempo, quatorze dos entregadores optaram pela alternativa de novos meios de comunicaçãoentre eles e os clientes e

ISBN: 978-85-5806-004-2

cinco avaliaram que o planejamento logístico precisa ser mais estruturado para solucionar as falhas nas entregas.

Tabela 3 - Soluções para erros de entrega

Soluções	Frequência Absoluta
Treinamento para funcionários para otimizar processos ou tempo	4
Novos meios de comunicação entre entregadores e clientes	14
Planejamento logístico mais estruturado	5
TOTAL	**23**

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Como já relatado anteriormente, o gerenciamento da cadeia de suprimentos é fundamental para que os fluxos de informações e comunicações forneçam visibilidade e consequentemente qualidade. Partindo disso e identificando na questão anterior o meio para melhorar as entregas, a Tabela 4 a seguir, destaca que quatorze dos entregadores avaliaram que a informação e a comunicação são extremamente importantes, sete como muito importantes e os dois demais acharam que eram de pouca ou sem importância.

Tabela 4 - Importância da comunicação para eficácia da entrega

Nível	Frequência Absoluta
Extremamente importante	14
Muito importante	7
Pouco importante	1
Sem importância	1
TOTAL	**23**

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Um fluxo de informações ativo e competente possui um efeito multiplicador com o poder de dinamizar todos os setores organizacionais, constituindo, por sua vez, a força motora do desenvolvimento político, econômico, social, cultural e tecnológico (SPINATO, 2010).

Partindo dessa afirmativa, foi necessário identificar quais as barreiras existentes para se comunicar entre os colegas de trabalho podendo ser observado na Tabela 5, onde dez dos entregadores avaliaram que a principal barreira de comunicação é o excesso de informações desnecessárias, seis identificaram que a distância física entre os envolvidos no processo é a principal, um avaliou que as informações são dispersadas, quatro optaram por indisponibilidade de aparelhos de comunicação, os quais poderiam facilitar os processos e por fim, dois dos entregadores deram outras opiniões a respeito das barreiras de comunicação.

ISBN: 978-85-5806-004-2

Tabela 5 - Barreiras de comunicação entre colegas

Barreiras	Frequência Absoluta
Excesso de informações desnecessárias	10
Distância física entre os envolvidos na comunicação	6
Dispersão das informações	1
Gestão rígida em comportamento	0
Indisponibilidade de aparelhos de comunicação	4
Outro	2
TOTAL	**23**

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

As informações de uma organização podem ser passadas de diversas formas desde aparelhos eletrônicos, murais, reuniões, dentre outros. Dentre os pesquisados, vinte e um afirmaram que as informações são passadas através de frequentes reuniões, conhecidas também em grande parte das distribuidoras de modo especial para o setor de entrega como: reuniões matinais, que são pequenos encontros entre os entregadores e o gerente de logística que acontecem toda segunda-feira com duração de vinte minutos onde são passadas todas as informações de segurança e pendencias que precisam ser resolvidas. Os demais colaboradores optaram pela opção de que a informação é passada primeiro para seu superior imediato e somente depois é passada para eles.

Segundo Almeida (2005) uma das características essenciais da comunicação são os meios e canais de transmissão para que a informação chegue até o receptor. Partindo disso, na Tabela 8, os entregadores avaliaram qual seria a ferramenta mais útil e capaz de suprir todas as necessidades de comunicação para o setor de entregas. Quatorze dos entrevistados consideraram que o telefone é o meio mais rápido e útil, dois optaram pelo *Palm* e sete preferem o contato direto.

Uma equipe que trabalha unida em prol do mesmo objetivo alcança com rapidez e qualidade o que é proposto pelo seu superior imediato ou líder. O papel do gerente no processo de verificação do andamento dos setores é de grande importância, afinal é de sua responsabilidade administrar e otimizar o tempo (OLIVEIRA, 2013).

Partindo da compreensão de que o gerente precisa estar ciente de tudo que acontece, sobretudo internamente que é por meio da informação que eles conseguem identificar tanto as oportunidades quanto as ameaças que o ambiente oferece a empresa, na Tabela 9, os entregadores avaliaram o nível de importância da gerência em verificar as informações repassadas aos mesmos.

ISBN: 978-85-5806-004-2

Doze entregadores responderam que é extremamente importante o gerente verificar se as informações foram passadas corretamente e no tempo hábil. Dez optaram por muito importante e apenas um entregador optou pela alternativa pouco importante.

Após responderem as perguntas de múltipla escolha, os entregadores avaliaram de acordo com seu nível de concordância, nove afirmativas propostas alusivas ao fluxo de informações e devoluções de produtos de acordo com o método de Escala *Likert*.

As devoluções de mercadorias sempre vão acontecer, seja por motivo de fabricação, motivos internos que ocasionam desconforto ao cliente e atémesmo quando o processo de entregas seja bem planejado e executado. Levando isso em consideração, o melhor a se fazer é ter uma boa estratégia para lidar com elas, de forma que, na eventualidade do seu acontecimento, a experiência do cliente seja a melhor possível. A primeira afirmativa proferiu aos entregadores a respeito das causas das devoluções, se elas podem ter origem em problemas de comunicação e troca de informação como pode ser visto na Tabela 6. Apenas um dos entregadores discordou totalmente da afirmativa e dois discordaram parcialmente, ou seja, para eles as devoluções não ocorrem por problemas de comunicação e informação. Três deles não concordaram e nem discordaram, nove concordaram parcialmente e oito concordaram totalmente.

ISBN: 978-85-5806-004-2

Tabela 6 - Problemas de comunicação

	Nível	Frequência Absoluta
As devoluções são originadas por problemas de informação	Discordo totalmente	1
	Discordo parcialmente	2
	Nem concordo nem discordo	3
	Concordo parcialmente	9
	Concordo totalmente	8
As informações são passadas com precisão	Discordo totalmente	5
	Discordo parcialmente	6
	Nem concordo nem discordo	4
	Concordo parcialmente	7
	Concordo totalmente	1
Recebo as informações no tempo que preciso	Discordo totalmente	2
	Discordo parcialmente	7
	Nem concordo nem discordo	3
	Concordo parcialmente	7
	Concordo totalmente	4
As mercadorias são sempre entregues na data informada ao cliente	Discordo totalmente	2
	Discordo parcialmente	7
	Nem concordo nem discordo	3
	Concordo parcialmente	7
	Concordo totalmente	4
A empresa mantém o cliente ciente do dia e horário da entrega	Discordo totalmente	2
	Discordo parcialmente	3
	Nem concordo nem discordo	3
	Concordo parcialmente	8
	Concordo totalmente	7

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

No que se menciona a respeito das informações serem passadas no nível de precisão que eles necessitam, cinco dos entregadores discordaram totalmente e seis discordaram parcialmente, quatro nem concordaram e nem discordaram. Sete concordaram parcialmente e somente um concordou totalmente.

Após verificar se as informações são precisas e confiáveis, os entregadores responderam se elas são recebidas no tempo certo de tomar uma decisão. Observando a Tabela 6, dois entregadores discordaram totalmente, sete discordaram parcialmente, três nem concordaram e nem discordaram, sete concordaram parcialmente e quatro concordaram totalmente que as informações são passadas no tempo adequado, dando tempo para tomada de decisões, decisões essas que as vezes precisam ser urgentes.

Para que as informações sejam passadas de forma correta e em tempo hábil, é imprescindível toda uma logística estruturada no fluxo entre os setores para que não haja desvios e equívocos que atrapalhem o processo de entregas da empresa.

Segundo Kato (2003) uma empresa consegue garantir seu sucesso empresarial à medida que entrega ao cliente o produto ou serviço, de modo que ele possa perceber claramente o seu

ISBN: 978-85-5806-004-2

valor e se fidelizar a organização. Assim, observando a Tabela 10, ela refere-se quanto às mercadorias entregues na data informada ao cliente no ato do pedido/compra.

Entre eles, dois entregadores discordaram totalmente que as mercadorias são sempre entregues na data informada, sete discordaram parcialmente, três nem concordaram e nem discordaram, sete concordaram parcialmente e quatro concordaram totalmente.

Como observado na Tabela 1, a maior parte dos entregadores avaliaram que o principal motivo da causa de devolução de mercadoria é que o cliente não está no local da entrega no momento de receber seu produto, ou que o cliente não fez o pedido, o que gera uma viagem perdida por parte dos entregadores e demora na entrega de pedidos realmente feitos.

Para Laudon e Laudon (2007, p. 54) os sistemas de gerenciamento do relacionamento com clientes ajudam as empresas a administrar suas relações com os mesmos. Levando ao gerente lojista as reclamações pertinentes e o lojista pode sanar, melhorando o relacionamento entre ambos. Diante disso o objetivo é de encontrar alguma forma de aprimorar essa falha.

Na Tabela 10, os entregadores expressaram se a empresa mantém o cliente ciente do dia e horário em que a mercadoria será entrega. Dois entregadores discordaram totalmente, três discordaram parcialmente, três nem concordaram e nem discordaram, oito concordaram parcialmente e sete concordaram totalmente.

Compreendendo que o fluxo de informações afeta todos os setores da organização e que o setor de entregas e vendas precisam estar diretamente interligados, houve ainda a necessidade de pesquisar o setor de vendas para poder identificar e criar soluções para melhoria e crescimento da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista o objetivo do trabalho, foi possível identificar que as principais falhas do fluxo de informações entre os entregadores são os excessos de informações desnecessárias por parte dos entregadores. Além disso, as principais causas das devoluções ocorrem pela ausência dos clientes no ato da entrega e por afirmarem não terem feito o pedido que chega até seu estabelecimento.

ISBN: 978-85-5806-004-2

Sabendo que o universo das empresas é muito complexo e envolve uma série de equipes, projetos e personalidades que precisam estar em perfeito acordo para que os objetivos comuns sejam atingidos. Para solucionar os erros de entregas, será necessário criar e/ou adaptar uma nova fonte de comunicação entre entregadores e clientes, uma espécie de *software,* (como por exemplo o *IBM Social Business*, aplicativo o qual permite interagir com colaboradores e clientes, cruzando os limites do tipo de negociação. Além disso, o *IBM Social Business* possibilita que diversos dispositivos móveis acessem os dados desejados de uma só vez, prezando sempre pela segurança.) adaptado ao celular para que os entregadores se comuniquem com os clientes conferindo se o pedido está correto e informando a hora exata que entregarão a mercadoria antes de saírem da distribuidora. Esse método fará com que as informações sejam passadas de maneira mais clara, precisa e objetiva. Sendo assim, as devoluções serão reduzidas, uma vez que o principal motivo era os PDV's estarem fechados.

Que este trabalho seja de bom aproveitamento para futuros gerenciadores de logística, que saibam dar importância para cada variável estudada e discutida neste trabalho, além de buscar sempre soluções dentro e fora da empresa para chegar aos objetivos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, P. E. de. De Habermas a Porter. In. NASSAR, P. (org.). Comunicação interna a força das empresas. São Paulo: A77, 2005. v. 2.

AMARAL, E. R. F. Análise qualitativa dos motivos de devolução em uma operação de distribuição de bebidas. Monografia – Universidade Federal de Minas Gerais, curso de especialização em logística estratégica e sistemas de transporte, Belo Horizonte, 2015.

AZEVEDO, R. G. Aplicação de princípios do pensamento enxuto no processo de envio e devolução de correspondências em um banco privado. Monografia – Universidade Estadual Paulista Julio Mesquita Filho, curso de engenharia de produção mecânica, Guaratinguetá, 2014.

BALLOU, R. H. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos. 4ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BALLOU, R. H. Logística empresarial: transportes, administração de materiais e de distribuição física. São Paulo: Atlas, 2007.

ISBN: 978-85-5806-004-2

BERTAGLIA, P. R. Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento. 2ª edição revista e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2009.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001.

BSOFT. 6 dicas para garantir o prazo de entrega e a satisfação do cliente. 2018. Disponível em: <www.bsoft.com.br/blog/dicas-para-garantir-o-prazo-de-entrega>. Acesso em: 01 out. 2018.

BUILDER. P. Gestão da informação e sua importância para tomada de decisão. 2018. Disponível em: <www.projectbuilder.com.br/blog/gestao-da-informacao-e-sua-importancia-para-a-tomada-de-decisao/>. Acesso em: 14 out. 2018.

CARVALHO, M. F. H. DE; SILVA, R. S. DA. Avaliação da cooperação entre empresas pela troca de informação. Gestão e Produção, São Carlos, v. 16, n. 3, p. 479–488, jul-set. 2009.

CARVALHO, V. M. Saiba quais são as 4 principais barreiras da comunicação nas empresas, 2015. Disponível em: <www.administradores.com.br/artigos/marketing/saiba-quais-sao-as-4-principais-barreiras-da-comunicacao-nas-empresas/87446/>. Acesso em: 02 out. 2018.

CHIAVENATO, I. Iniciação à Teoria das organizações. São Paulo: Manole, 2010.

CHING, H. Y. Gestão de estoques na cadeia de logística integrada: *supplychain*. São Paulo: Atlas, 2008.

COMPULOG. Planejamento de rotas: veja sua importância. 2017. Disponível em: <www.compulog.com.br/planejamento-de-rotas-veja-a-sua-importancia/>. Acesso em: 19 out. 2018.

COSTA, M. de F. B. Metodologia de Pesquisa. Conceitos e Técnicas. 2.ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2007. 216p.

DIAS, M. A. P. Administração de Materiais. São Paulo: Atlas, 1993.

DORNIER, P.P. Logística e operações globais: texto e casos. São Paulo: Atlas, 2000.

ENOMOTO, L. M. Análise da distribuição física e roteirização em um atacadista do Sul de Minas Gerais. 2005. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Itajubá – UNIFEI, Itajubá. 141 p.

FLEURY, P. O sistema de processamento de pedidos e a gestão do ciclo do pedido, 2003. Disponível em: <www.ilos.com.br/web/o-sistema-de-processamento-de-pedidos-e-a-gestao-do-ciclo-do-pedido/>. Acesso em: 31 out. 2018.

ISBN: 978-85-5806-004-2

GALVÃO, L. C. Dimensionamento de Sistemas de Distribuição através do Diagrama Multiplicativo de Voronoi com Pesos. 2003. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, UFSC, Florianópolis. 175 p.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, abr. 1995.

KATO, J. M. Avaliação de desempenho de sistemas logísticos através do Seis Sigma e Balanced Scorecard, Rev. Business FAE, Curitiba, v.6, n.2, p.113-124, 2003.

KÖCHE, J. C. Fundamentos de Metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa. 14. ed. rev. amp. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

LAUDON, K.; Laudon, J. Gerenciamento de Sistemas de Informação - 7ª edição – São Paulo: Prentice Hall, 2007.

LUCCA. Os seis maiores problemas de logística no Brasil e como superá-los, 2017. Disponível em: <http://www.patrus.com.br/blogpatrus/?p=568>. Acesso em 18 mai. 2018.

MAÑAS, A. V. Administração de Sistemas e Informações. São Paulo: Érica, 1999.

MARINO, S. A. Operadores Logísticos: Transportes. Tecnologistica, São Paulo, p.1-178, jun. 2014.

MASSAD. A. Como lidar com a troca e devolução de produtos em lojas? 2018. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/troca-devolucao-produtos-loja>. Acessoem: 14 out. 2018.

MENTZER, J. T.; STANK, T. P.; ESPER, T. L. *Supply Chain Management and Its Relationship To Logistics, Marketing, Production, and Operations Management. Journal of Business Logistics*, v. 29, n. 1. 2008, p. 31–46.

MONTANA, P. J.; CHARNOV, B. H. Administração. Tradução Robert Brian Taylor. São Paulo: Saraiva 2003. 525 p.

OLIVEIRA, R. de S; PASSOS, E. S. O papel do gestor na motivação dos seus colaboradores. Cairu em Revista, Cairu, número 2, p. 33-41, janeiro, 2013.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3 Ed., São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA, J. M. Curso moderno de Psicologia aplicada. Brasília: Thesaurus, 1997.

SPINATO, P. A importância do fluxo de informações organizacional, 2010. Disponível em: <www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-fluxo-de-informacoes-organizacional/45057/>. Acesso em 02 de outubro de 2018.

ISBN: 978-85-5806-004-2

TRIBUTUS. 5 dicas para aumentar as vendas de sua distribuidora de bebidas. 2017. Disponível em: <tributus.cnt.br/blog/empreendedorismo/5-dicas-para-aumentar-as-vendas-de-sua-distribuidora-de-bebidas/>. Acesso em: 15 out. 2018.

VIDAL, L. F.; FRANCISCHETTO, M. A.; MIRANDA, M. A. de; RITA DA SILVA, J. Clima Organizacional: Um Estudo de Caso em uma Empresa do Setor Atacadista. VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2010. *Anais...*Resende-RJ:SEGeT, 2010.

WEITZ, B. A; CASTLEBERRY, S. B.; TANNER, J. E. *Selling: building Partnerships.*NewYork: McGrraw Hill, 2004.

YIN, R. K. Estudo de Caso – Planejamento e Métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ISBN: 978-85-5806-004-2