



9º Congresso de Pós-Graduação

AVALIAR O MODELO DE GESTÃO DA DISTRIBUIÇÃO FÍSICA EM CD COM CROSS-DOCKING: UM ESTUDO DE CASO NA TA

Autor(es)

DANIEL MORELLI

Orientador(es)

ALEXANDRE TADEU SIMON

1. Introdução

O avanço da tecnologia da informação e a necessidade crescente de diminuir os gaps entre a compra e a entrega dos bens e serviços trouxeram desafios para as empresas brasileiras, exigindo constante reposicionamento empresarial nas áreas de distribuição e entrega dos produtos já transacionados.

Essa estratégia passa pela união de esforços e trabalho em parceria para ser cada vez mais eficiente com menor custo e eliminar pontos de estrangulamento. (FARAH JUNIOR, 2002).

O mercado global e competitivo vivenciado diariamente tem como características a introdução de produtos com ciclos de vida curtos, aumento do nível de serviços, maior eficiência e menores custos o que conduz as empresas a focar no seu gerenciamento da cadeia de suprimentos (GCS). (MORETTI, 2005).

Ballou (2010) define a logística empresarial como um campo fascinante e em expansão. Significa dizer que as atividades essenciais de transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos não são novidades.

Dentro deste contexto será estudado o modelo de gestão da distribuição física utilizado pela Transportadora Americana em um dos seus centros de distribuição que utiliza a técnica do *Cross-docking*.

Neste trabalho espera-se diminuir o tempo para se tratar dos problemas em um centro de distribuição e seus sistemas de entrega, envolvendo as quantidades demandadas pelos clientes e os espaços de tempo da chegada dos produtos que poderá utilizar-se de diferentes veículos realizando entregas para o mesmo cliente em um período a partir da determinação das melhores rotas.

Simchi-Levi et al. (2004) define a cadeia de suprimentos ressaltando a importância da integração de funções diferentes como aquisição de insumos, planejamento da produção, controle de estoque e distribuição para obter uma estratégia ótima que minimize os custos totais para toda a empresa.

Hoje a logística é entendida como a integração tanto da administração de materiais como da distribuição física. Exige administração hábil, porque o nível de incerteza para planejamento e operação logísticos tem alterações como desregulamentação dos transportes, a competição emergente de países do Terceiro Mundo nos mercados de bens finais e a concorrência por matérias-primas, fazendo com que o escopo da logística se alargue enriquecendo os conceitos nos quais ela se baseia. (BALLOU, 2010).

Chopra (2003) relatou que o transporte como outros fatores chaves na cadeia de suprimentos mobiliza o produto entre diferentes estágios. O transporte exerce grande influência tanto na responsividade, quanto na eficiência. O tipo de transporte adotado por uma empresa também afeta os estoques e a localização das instalações na cadeia de suprimento.

O papel do transporte na estratégia competitiva da empresa é representado proeminente quando a empresa está avaliando as necessidades-alvo de seus clientes. A empresa pode utilizar tanto o estoque como o transporte para aumentar a responsividade ou a eficiência sendo a solução mais favorável para a empresa muitas vezes, encontrar o equilíbrio exato entre ambos.

Através de pesquisa bibliográfica analiso os sistemas de entregas como forma de garantir a competitividade diante da acirrada concorrência utilizando os sistemas de gerenciamento e distribuição como *Cross-docking*. (MORETTI, 2005).

A escolha fundamental para o transporte se dá entre o custo de transporte de um determinado produto (eficiência), e a velocidade com que o produto é transportado (responsividade). (CHOPRA, 2003).

2. Objetivos

O objetivo geral é desenvolver um estudo sobre a logística analisando seus sistemas de entrega e possíveis falhas na sua rede mostrando mudanças ocorridas no setor principalmente com a globalização e proporcionar maior familiaridade com o problema tornando-o mais explícito ou construindo hipóteses para o aprimoramento de idéias. (GIL, 2002). O trabalho apresentará o que a empresa está fazendo para satisfazer seus clientes a fim de garantir sua preferência.

O objetivo específico é mostrar a gestão de centro de distribuição, elemento este, que pode viabilizar de forma competitiva o fluxo de mercadorias vindas dos fabricantes até os seus diversos graus de capilaridade distributiva.

3. Desenvolvimento

A presente pesquisa será de cunho exploratório envolvendo o estudo de caso de um operador logístico de grande porte e referência no seu segmento com levantamento bibliográfico de artigos e livros, utilizando as seguintes palavras-chaves: Logística, Gestão da Distribuição, Avaliação de Desempenho.

Seu escopo consiste em identificar as principais características existentes nos casos coletados, Dell e HP e de que forma a empresa utiliza o Cross-docking em seu Centro de Distribuição. Esta pesquisa proporciona uma visão geral sobre o tema em estudo, levantando questões e hipóteses para futuros estudos.

Os sistemas de entrega devem ser administrados de maneira eficiente para que não ocorram falhas de entrega com a conseqüente redução na margem de lucro da empresa. Diante deste fato as empresas devem manter seus níveis de estoques aceitáveis para que não acarrete maiores custos para ela. Os sistemas de entrega devem ser controlados baseando-se nos pedidos dos clientes, e no tempo de entrega. (RABELO, 2005).

O CD permite atender a grandes, médios e pequenos pontos de vendas os quais tem uma demanda firme e constante, rápido giro de seus produtos e tempo de comercialização.

Para Christopher (1998) os problemas das organizações convencionais para implementar o conceito de logística é organizacional. Em outras palavras, o maior impedimento para mudar esta área de gerenciamento crucial é a forte e rígida estrutura organizacional que muitas companhias estabeleceram e que agora estão preocupadas com isto. Há um grande perigo que as companhias não reconhecem. A necessidade de mudança organizacional ou o que a falta dela fará que nunca alcancem as melhoras para uma vantagem competitiva que a integração no gerenciamento de logística pode trazer.

A chave para o sucesso no controle da logística está em direcionar tempo para o gerenciamento da fonte de informações.

Para Bowersox & Closs (2001) o verdadeiro desafio está em integrar o transporte, estoque, o desenvolvimento de novos produtos, a produção flexível e o serviço ao cliente. Para alcançar uma total integração organizacional, a empresa deve combinar uma ampla variedade de capacidades em novas unidades organizacionais.

4. Resultado e Discussão

De acordo com Chopra (2003) o papel do transporte na cadeia de suprimento é mobilizar o produto nos diferentes estágios na cadeia de suprimentos. Assim como outros fatores-chave da cadeia de suprimentos, o transporte exerce grande influência tanto na responsividade, quanto na eficiência. Um transporte mais rápido, utilizando diferentes meios ou diferentes quantidades a serem transportadas, contribui para que a cadeia de suprimentos seja mais responsiva, mas acaba reduzindo sua eficiência. O tipo de transporte adotado por uma empresa também afeta os estoques e a localização das instalações na cadeia de suprimento.

Os meios de transporte pelo qual um produto é deslocado de um ponto a outro na cadeia de suprimentos são:

- Via aérea: meio mais caro, mas também o mais rápido;
- Caminhão: meio relativamente rápido e barato, com altos níveis de flexibilidade;
- Trem: meio barato utilizado para grandes quantidades;
- Navio: meio mais lento, mas muitas vezes a única opção econômica para grandes transportes para o exterior;
- Dutos: usados principalmente para transporte de óleo e gás, e;
- Transporte eletrônico: mais novo meio que transporta produtos como música, eletronicamente pela internet após terem sido enviados por meios físicos.

Esses meios possuem características diferentes que ajudam a empresa a definir a melhor opção.

A seleção da rota e rede é outra grande decisão que deve ser tomada porque os produtos serão despachados através delas.

Existem dois participantes-chave de qualquer tipo de transporte que ocorra na cadeia de suprimentos: o embarcador, que é aquele que necessita do movimento do produto entre dois pontos da cadeia de suprimentos, e o transportador, aquele que move ou transporta o produto.

Para Ballou (2010) há três atividades primárias para o atingimento dos objetivos logísticos de custo e nível de serviço. Estas atividades-chaves são transportes, manutenção dos estoques e processamento de pedidos. A administração da atividade de transporte

geralmente envolve decidir-se quanto ao método de transporte, aos roteiros e à utilização da capacidade dos veículos. Dentro deste contexto o CD com Cross-docking é largamente utilizado para propiciar vantagem competitiva a seus clientes.

5. Considerações Finais

Nesta empresa analiso o Centro de Distribuição com Cross-docking dando ênfase aos sistemas desenvolvidos pela TA, sua utilização e aplicações em indústrias nacionais produtoras de PC's.

As etapas de planejamento, implantação e acompanhamento nem sempre obtém os resultados esperados causando problemas aos clientes. Com informações de qualidade e atualizadas constantemente, é possível controlar, gerenciar e melhorar os resultados no CD com Cross-docking viabilizando a operação e se tornando case de sucesso entre os players desta área. Embora a empresa tenha vários cases, prêmios e faça parte dos grandes operadores logísticos, o estudo proporcionará o aprendizado necessário para propor e aplicar melhorias além de comprovar o nível de excelência alcançado durante os 70 anos de existência. Para determinados clientes existem as adaptações em conformidade com as necessidades de cada negócio.

Referências Bibliográficas

BALLOU, R. H. Logística Empresarial, Transportes, Administração de Materiais, Distribuição Física. São Paulo: 1ª Ed. Atlas, 2010.

BOWERSOX, D. J., CLOSS, D. J. Logística Empresarial, O Processo de Integração da Cadeia de Suprimentos. São Paulo: Atlas, 2001.

CHOPRA, S., MEINDL, P. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHRISTOPHER, Martin. Logistics and Supply Chain Management, Strategies for Reducing Cost and Improving Service. London 2ª Ed.: Pearson Education, 1998.

FARAH JR., Moisés. Os Desafios da Logística e os Centros de Distribuição Física. Paraná: Revista Fae Business nº 2, jun.2002.

GIL, A. C. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: 4ª Ed. Atlas, 2002.

MORETTI, Diego de Carvalho. Gestão de Suprimentos em um Operador Logístico. Tese de Mestrado em Engenharia Mecânica da Faculdade de Engenharia Mecânica. Campinas: UNICAMP, 2005.

RABELO, Fernanda Costa. Tese de Mestrado em Engenharia de Produção em Gestão de Estoques na Cadeia Logística Integrada. São José dos Campos: Univap, 2005.

SHIGUEMOTO, A. L. Métodos Heurísticos para Resolução de Problemas Integrados de Produção, Estoque e Distribuição. Tese de Doutorado da Faculdade de Engenharia Elétrica e Computação. Campinas: UNICAMP, 2008.

SIMCHI-LEVI D., KAMMINSKT P. E SIMCHI-LEVI E. Managing the Supply Chain, New York: McGraw-Hill, 2004.