



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
E SECRETARIADO EXECUTIVO
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

ANA KEYLA DA SILVA UCHÔA

LOGÍSTICA EM PÓS VENDA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA
CEARENSE

FORTALEZA-CE

2010

ANA KEYLA DA SILVA UCHÔA

**LOGÍSTICA EM PÓS VENDA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA
CEARENSE**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia,
Administração, Atuária, Contabilidade e
Secretariado Executivo como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em Secretariado
Executivo.

Orientador: Prof^ª: Suzete Suzana Rocha
Pitombeira

FORTALEZA-CE

2010

ANA KEYLA DA SILVA UCHÔA

**LOGÍSTICA EM PÓS VENDA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA
CEARENSE**

Esta monografia foi submetida à coordenação do curso de Secretariado Executivo, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo, outorgada pela Universidade Federal do Ceará- UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas da ética científica.

Data da aprovação: ___/___/___

Nota _____
Profa. Suzete Suzana Rocha Pitombeira
Profa. Orientadora

Nota _____
Profa. Conceição Maria Pinheiro Barros
Membro da banca examinadora

Nota _____
Prof. Carlos Manta Pinto de Araújo
Membro da banca examinadora

Dedico este trabalho a Deus e a minha família por ter me impulsionado do início ao fim, ajudando-me a concluir mais um projeto em minha vida.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me proteger e me dar forças para continuar seguindo em busca dos meus objetivos, proporcionando-me a oportunidade de concluir com êxito mais essa etapa em minha vida.

À minha querida família, meus pais Joseli e Luciano, meu irmão Luciano Filho e minha avó Zélia pelo amor incessante e apoio ao longo de minha vida.

As amigas de faculdade Samara, Diana, Cleris, Adriana, Cleviane, Sybelle, Meiriane, Nataly, Valônia e Josiane pelas alegrias, dificuldades e principalmente pelo aprendizado e trocas de experiências de vida. No final sempre dá tudo certo!!

Aos professores Carlos Manta e Conceição Pinheiro pelo empenho, disposição e entusiasmo demonstrados ao longo do curso, e em especial a professora e orientadora Suzete Pitombeira pelo privilégio e oportunidade em compartilhar de sua vasta experiência.

Aos meus amigos (as) de perto e de longe, parentes e colegas de trabalho, pelo incentivo e motivação nas horas difíceis.

*Praticar sempre para aprender e aprender
para praticar melhor.*

Paulo Freire

RESUMO

O processo logístico visa integrar, coordenar e controlar todos os setores da empresa. A logística de pós-venda é fundamental para manter um bom relacionamento com os clientes minimizando a necessidade de conquistar novos clientes. Este trabalho possui como tema: Logística em pós-venda: um estudo de caso em uma empresa cearense. Seu objetivo geral analisar a importância da logística na área de pós-venda da Esmaltec/S.A. E como objetivos específicos averiguar o processo de pós venda da Esmaltec S.A; averiguar a satisfação dos clientes com relação à logística da Esmaltec S.A; conhecer o sistema de gerenciamento da logística utilizado pela Esmaltec. A metodologia utilizada foi bibliográfica e em seguida foi realizado um estudo de caso no intuito de mostrar a área de Logística com foco no setor de pós venda da indústria de eletrodomésticos da esmaltec S.A. Desta forma comparando a base teórica com a prática da empresa aqui estudada verificou-se que é o atendimento ao cliente a prioridade das operações de distribuição e a logística de pós-venda é utilizada como uma ferramenta de fidelização e retenção de clientes tornando-se uma estratégia de vantagem competitiva.

Palavras-chave: Logística, Pós-venda.

ABSTRACT

The logistical process aims to integrate, coordinate and control all sectors of the company. The logistics of post-sale is critical to maintain a good relationship with customers by minimizing the need to acquire new customers. This work has theme: after-sales logistics: a case study in a Ceara company. Your main objective to analyze the importance of logistics in the area of after-sales Esmaltec / SA And as goals ascertain the specific process of post-sale Esmaltec SA; ascertain customer satisfaction with respect to logistics Esmaltec SA; know the system of logistics management used by Esmaltec. The methodology was literature and then we performed a case study in order to show the area of logistics industry-focused post industry sales of home appliances this Esmaltec SA so comparing the theoretical with the practical business here study found that customer service is the priority distribution operations and logistics to after-sales used as a tool for customer loyalty and retention customers becoming a strategy of competitive advantage.

Keywords: Logistics, After Sales.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Prazos de entrega de mercadorias	25
Tabela 2- Problemas no ato do recebimento de janeiro a agosto de 2009	38
Tabela 3- Fórmula para calculo de notas de débito	30

LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Índice de devolução de produtos janeiro a dezembro de 2009 (%)	26
Gráfico 2- Motivos geradores de atraso no recebimento da carga (janeiro à agosto 2009)	29
Gráfico 3- Houve avarias no transporte	32
Gráfico 4- Houve falta de produtos no transporte	32
Gráfico 5- Houve troca de produtos na entrega	33
Gráfico 6- Como classificaria o atendimento prestado pela capatazia da transportadora	33
Gráfico 7- É satisfatório o prazo de entrega na sua cidade	34
Gráfico 8- Qual o nível de qualidade dos serviços prestados pela transportadora	34
Gráfico 9- Qual a sugestão que o Sr.faria para que melhore o desempenho das transportadoras	35
Gráfico 10- Agendamento realizado na data prevista	35
Gráfico 11- Pedido atendido conforme solicitado	36
Gráfico 12- Cliente deseja continuar comprando os produtos	36

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 LOGÍSTICA EMPRESARIAL	12
2.1 A importância da logística na empresa	12
2.2 Serviço logístico	13
2.3 Planejamento logístico	14
2.4 Custo logístico	15
3 LOGÍSTICA DE PÓS-VENDA	17
3.1 Logística reversa como estratégia de diferencial	17
3.2 Estratégia competitiva	19
3.2.1 Diferenciação de produtos	20
4.1 Metodologia utilizada	22
4.2 Estudo de caso	23
4.2.1 A empresa	23
4.2.2 Sistema de gerenciamento da logística utilizada pela Esmaltec	24
4.3 Pesquisa realizada com clientes	31
CONCLUSÃO	38
REFERÊNCIAS	39
APÊNDICES	41

1 INTRODUÇÃO

O processo logístico envolve o controle dos sistemas de informação, administração dos estoques, suprimentos e compras, operação dos transportes, armazenamento, fluxo de materiais e informações de todas as áreas da empresa, do estoque à entrega do produto ao cliente.

A idéia do processo logístico é obter uma otimização interdisciplinar, ao mesmo tempo em que administra todos os setores que devem integrar esse processo.

Atualmente, o mercado de eletrodoméstico é responsável por boa parte da economia brasileira, fazendo deste mercado merecedor de atenção, e pode-se dizer que as empresas deste ramo são conscientes desta afirmativa.

Assim, nesta pesquisa, pretende-se analisar a importância da logística na área de pós-venda da indústria de eletrodomésticos Esmaltec/S.A, tendo em vista que os investimentos nesse tipo de ativo se fundamentam, principalmente, na rentabilidade e na otimização dos custos ao reduzir os retornos futuros, se tornando um processo eficiente para aumentar a credibilidade dos clientes. O pós-venda consegue criar oportunidades para alavancar os negócios constituindo-se em um elemento de fidelização.

Para qualquer empresa, um investimento significa comprometer parte de seu capital por determinado período, tendo como finalidade melhorar a situação econômica.

Diante do exposto, este estudo conta com a seguinte questão problema: Qual a importância da logística na pós-venda da Esmaltec/S.A?

Sendo levantados os seguintes pressupostos:

1. A logística empresarial é importante para o desenvolvimento estratégico de uma organização;
2. O objetivo principal da logística é atender as necessidades do mercado atual, sobre a constante procura de novas possibilidades;
3. Uma empresa orientada pela lógica estratégica determina a carteira de produtos que fornece e o mercado que atende com base na capacidade e nos limites dos métodos de venda e distribuição adotados.

Teve-se como objetivo geral analisar a importância da logística na área de pós-venda da Esmaltec/S.A. E como objetivos específicos: 1) Averiguar o processo de pós venda da Esmaltec S.A; 2) Averiguar a satisfação dos clientes com relação à logística da Esmaltec S.A; 3) Conhecer o sistema de gerenciamento da logística utilizado pela Esmaltec.

2 LOGÍSTICA EMPRESARIAL

De acordo com Leite (2009) a logística tem a missão de disponibilizar bens e serviços gerados a sociedade tendo a sua introdução no ambiente empresarial ao longo da história. Com a velocidade das transformações ocorridas no mercado é essencial a localização logística das empresas no controle e transporte de suprimentos transformando a logística empresarial vital para o sucesso da empresa.

Leite (2009) diz que por volta de 1980 com a globalização tornaram-se exigências os processos logísticos compatíveis com o ambiente de maior complexidade. A partir daí a logística empresarial passa a desempenhar um papel estratégico nas redes operacionais.

De acordo com Leite (2009, P.05):

Logística empresarial é a função empresarial que concretiza tais ações necessárias para a garantia no desempenho empresarial com importância reconhecida por diversos autores que a justificam como área estratégica fundamental para o sucesso empresarial.

Entende-se, portanto que a logística é uma ferramenta técnica de gerenciamento estratégico.

2.1 A importância da logística na empresa

Para que uma organização obtenha lucro, precisa alcançar os “cinco objetivos de desempenho” que conforme elucida Slack (1996) são:

a) rapidez – No meio comercial dos dias atuais necessita-se de uma velocidade de resposta para satisfação do cliente.

b) flexibilidade – É a capacidade de alterar a operação de alguma forma. Havendo possibilidade de se mudar a operação, ou seja, pode-se alterar o que a operação faz como faz ou quando faz.

c) confiabilidade – É a capacidade de realizar coisas em tempo, fazendo desta forma com que o cliente receba seus serviços no momento que lhe foi prometido.

d) custos – Devem-se conhecer os custos unitários dos diversos serviços prestados pela empresa e compará-los com os custos-padrões, para determinar se os serviços dão lucros satisfatórios.

e) qualidade – A qualidade é a satisfação das necessidades dos consumidores, podendo ser expressa quando o consumidor solicita um serviço sob medida, cabendo a empresa a tarefa de detectá-la através de pesquisas de mercado.

2.2 Serviço logístico

De acordo com Slack, N.. et al.(1996) é na busca por diferenciação de serviço que a logística assume sua importância na empresa, principalmente porque engloba desde a gestão do fluxo de materiais até o cliente.

O serviço logístico funciona para que o produto chegue ao consumidor final no local, tempo e valor desejado, devido atividades arquitetadas e ordenadas de forma otimizada.

De acordo com Dias (1993) os objetivos do serviço logístico são:

a) melhoria do serviço: Os proveitos de uma empresa crescem na medida em que a qualidade do serviço logístico aumenta;

b) redução do capital empatado: O nível do serviço logístico deve ser obtido com a minimização do capital investido;

c) redução do custo operacional: Os clientes apreciam muito a qualidade do serviço logístico, mas ignoram os custos do processo.

No serviço logístico devem ser considerados fatores que atinjam benefícios operacionais com o menor custo possível, resultando em uma vantagem competitiva a partir de uma eficiente distribuição de serviços e mercadorias.

Segundo Lambert (1998) antes de tudo é necessário verificar qual o serviço logístico que melhor atenderá o cliente Para isso os autores sugerem métodos para determinar qual o melhor serviço:

a) definir o nível de serviço com base na reação dos consumidores aos stockouts;

- b) analisar os trade-offs de custo da oferta do nível de serviço versus receita gerada pelas vendas;
- c) realizar análise ABC dos clientes e produtos para determinar a oferta de acordo com a rentabilidade do cliente;
- d) efetuar auditorias para identificação do nível de serviço prestado e possíveis oportunidades.

Silva (2008) cita como exemplo a pirâmide de serviço ao cliente criada por Copacino na década de 90 que se divide em três segmentos: Confiabilidade que se encontra na base, resiliência no meio e no topo está a criatividade.

Silva (2008) acrescenta que ao conceituar serviço logístico nos casos de redução de custo operacional, as viagens, nível dos estoques e outros que contribuem para a qualidade, é preciso analisar até que ponto é viável o seu custo versus benefício. (SILVA, 2008).

2.3 Planejamento logístico

O planejamento logístico promove uma integração entre os outros setores operacionais da empresa, em uma análise conjunta acerca dos concorrentes da empresa.

De acordo com Ballou, (2001), o seu objetivo é desenvolver estratégias que possam resolver os problemas do nível de serviços oferecidos ao cliente, a localização dos centros de distribuição, níveis de estoque e decisões de transportes que forma as áreas mais importantes da empresa que de forma integrada favorecem a um resultado operacional satisfatório.

Segundo Wright (2000) ao elaborar um planejamento logístico algumas atividades poderão ser modificadas, pois nem tudo vai acontecer como planejado, existindo a possibilidade de tanto os fatores externos como internos interferir no desenvolvimento do serviço. Com isso o ideal é um planejamento logístico flexível devendo ser considerado qualquer evento inesperado que possa surgir.

Nesse contexto, vale salientar que o fator principal no processo de implantação é a comunicação da mudança organizacional com condições de gerar empenho dentro da organização a fim de atingir os objetivos de desempenho.

Os implementadores podem exercer a liderança de muitas maneiras. Eles podem tomar decisões de maneira autoritária ou na base do consenso, delegar muito ou pouco, envolver-se pessoalmente nos detalhes da implementação ou ficar na retaguarda e treinar outras pessoas para executar as tarefas do dia a dia, proceder rapidamente com iniciativas de implementação em muitas frentes ou ficar deliberadamente contente com o processo gradual ao longo do tempo. A maneira de condução e seu sucesso em impulsionar a mudança tendem a serem fatores

decisivos: uma boa liderança normalmente resulta em implementação bem sucedida e uma liderança ruim normalmente resulta em frustração e descontrole. (THOMPSON e STRICKLAND, 2000, p. 68).

Na visão dos autores os implementadores devem decidir a melhor gerência para a execução da tarefa, encontrando pessoas experientes que tenham capacidade de discernir sobre a mescla de currículos, experiências, áreas de habilidades, valores, crenças que possam contribuir para o sucesso da implementação estratégica.

Devem ser formadas as competências básicas relacionando uma maior competência no desenvolvimento do produto, controle de fabricação, capacidade de responder agilmente as novas necessidades dos clientes, capacidade para minimizar os custos, gerenciamento de estoque, habilidade de marketing e especialização profunda em tecnologias inigualáveis.

Após o processo de implementação é realizada a avaliação dos resultados que com a ajuda do computador pode ser feita com bastante rapidez e em seguida é avaliado o grau de economicidade do plano usando uma técnica que permita descrever qualquer plano em termos econômicos.

2.4 Custo logístico

Os custos logísticos são gerados através do planejamento, implementação, controle das atividades logísticas da empresa, onde segundo Dornier (et, al) (2000), a qualidade e rapidez da captação, processamento e transmissão da informação no sistema logístico garante um processo decisório racionalizado, desenvolvendo atividades eficientes, uma gestão dos canais logísticos não predispostos a otimizações parciais e um nível de comunicação interna e externa satisfatório.

O sistema de informações favorece a compreensão, processamento, armazenamento e recobramento das informações da empresa, sendo necessário, portanto, um planejamento acerca da disposição, demanda e precisão de material.

O controle de gestão atua comparando os valores reais e esperados quanto ao nível de serviço formado e os custos logísticos calculados.

Segundo Dornier (2000) os custos logísticos como proveito das pendências dos clientes, atendimento, ratificação e expedição de informações para a relação entre as diversas funções empresariais; ideação, apoio e prática de métodos de previsão, plano e diagnóstico de valores, informações e resultados; domínio e cumprimento de ações corretivas; organização e

administração do sistema logístico avaliado em seu conjunto; pessoal e sistemas computacionais; diminuição e restrição dos equipamentos e infra-estrutura técnica.

Os custos logísticos associados à gestão de estoques têm a função de decidir a demanda devido a falta do item estocado, custo de aquisição. Se associados ao suprimento e compras são mais adotados por empresas mais competitivas, como afirma Novaes:

O enfoque da logística global, hoje adotado pelas empresas mais competitivas, corresponde à visão de que o fluxo de materiais inter-empresas deve ser planejado de forma integral e conjunto, o que leva essas empresas a considerar seus fornecedores como parte integrante de seu próprio processo de fabricação e de comercialização. (NOVAES, 2001, p.23).

Os custos logísticos associados ao transporte têm maior participação no valor final logístico de acordo com o meio e modo de transporte selecionado, influenciado pelo tipo do produto.

A apuração desses custos necessita de um mapeamento de todos os custos relacionados a todas as atividades da empresa desde a distribuição até o momento pós-venda.

3 LOGÍSTICA DE PÓS-VENDA

O serviço de pós-venda vem cada vez mais sendo reconhecido como um potencial de lucro para a empresa ao se transformar em um valor econômico por reunir informações do cliente e acompanhar o desempenho dos produtos.

Além disso, o pós-venda é uma ferramenta de fidelização e retenção do cliente, sendo importante direcionar atenção necessária, pois somente se houver um correto gerenciamento de informações e execução de serviço, será possível um setor bem sucedido.

De acordo com Paul F. Inglis (2009, P.5):

A informação é essencial para a eficácia do serviço e para sua eficiência.[...] é mais do que um elemento capacitador; ela é fundamental para aumentar o sucesso do serviço. E quanto mais falta faz um produto que quebra, mas valiosos são os canais de conteúdo informativo e de comunicação. (INGLIS, 2009, P.5).

No processo de logística pós-venda ou reversa não existe contato físico com o cliente, todas as tratativas são realizadas através de telefone ou *internet*, sendo de fundamental importância o apoio do computador para que os clientes sejam atendidos prontamente. Nesse contexto, segundo Leite (2009) a logística de pós-venda deve planejar, operar e controlar o fluxo de retorno dos produtos.

O diferencial do pós-venda é oferecer vantagens para o cliente mesmo após a conclusão da compra de um produto ou serviço, isso porque qualidade, bom atendimento, cumprimento de prazos não podem mais ser considerados um diferencial competitivo, já que a maioria dos concorrentes o fazem.

Com isso, o pós-venda é a chave para se manter um bom relacionamento com os clientes e realizar uma manutenção da carteira de clientes que garanta fidelidade para a organização.

3.1 Logística reversa como estratégia de diferencial

De acordo com Rodrigues et. al (2002) o conceito de logística reversa vem evoluindo com o passar do tempo. Inicialmente era entendido como o movimento de materiais do ponto de origem ao ponto de consumo. Nos anos 80 a logística reversa passou a ser o movimento

contrário às atividades logísticas normais. Na década de 90 passou a ser colocada como uma questão da eficiência ambiental.

Atualmente a logística reversa está contida na área da logística empresarial sendo dividida em bens de pós-venda e bens de pós-consumo.

Segundo Henderson (1998, p.5) para uma empresa obter uma vantagem entre seus concorrentes é preciso desenvolver um plano de ação e ajustar sua vantagem competitiva, com uma estratégia criada certamente a mesma conseguirá uma grande posição favorável na indústria.

Segundo Porter (1986) para que isso aconteça é necessário um autoconhecimento da empresa no setor de atuação para que se tenha vantagens contra as forças competitivas básicas como: O poder de negociação dos fornecedores e compradores, a pressão dos produtos substitutos, a intensidade da rivalidade entre os concorrentes que já existem, ameaças de entrantes.

A logística é um fator muito importante para o sucesso da empresa, não só por promover a entrega dos produtos com precisão, mas também por dar o suporte necessário pós-venda ou consumo, uma estratégia da logística reversa é oferecer oportunidades que interajam entre si incrementando essas vantagens estratégicas citadas abaixo:

Segundo Leite (2009):

- a) adequação às questões ambientais – A conscientização sobre a conservação é uma reorientação da produção e do consumo para o crescimento sustentável minimizando o impacto ambiental.
- b) redução de custos - O reaproveitamento de materiais e a economia com embalagens descartáveis fornecem o processo da logística reversa.
- c) razões competitivas – Forma de ganho de vantagem competitiva frente aos concorrentes.
- d) diferenciação da imagem corporativa – Posicionamento como empresa cidadã ajudando as pessoas menos favorecidas.
- e) elevação do nível de serviço oferecido ao cliente – fornecimento de ferramenta de apoio para o marketing de relacionamento com o consumidor após a compra.

Segundo Kotler e Armstrong (2006, p. 7) muitas empresas estão deixando de executar o *marketing* de transação cujo objetivo é voltado “a venda” para o método do *marketing* de relacionamento que frisa a construção e manutenção e relacionamentos. Lacerda (2003) afirma que a logística reversa é utilizada para que os varejistas e atacadistas reduzam o risco da compra de produtos que não tenham vendas imediatas, ou seja, que não tem muita saída.

Porém, a mesma prioriza seus fornecedores que querem fazer o diferencial para seus clientes, do mais sensível ao bom negociador em relação aos seus produtos ofertados.

3.2 Estratégia competitiva

Segundo Fahey (1999, p.27) estratégia competitiva como uma forma de organização que visa lucros futuros, contida em produtos que empresas criam em função do consumidor, o principal objetivo de empresa é identificar os seus clientes, como englobar na empresa e que método desenvolver para garantir sua atuação.

Pode-se citar como de suma importância a necessidade da organização, conhecer a empresa, seus concorrentes, o ambiente. Para ver qual a estratégia apropriada para se aplicar na empresa, essa escolha correta deve seguir duas coisas, a atividade e sua competitividade contida na empresa.

De acordo com Porter (1991) a criação da estratégia deve ocorrer a partir de atividades que relatam as normas de competitividade da empresa, a posição da mesma na indústria e que sua competitividade seja bem desenvolvida.

Segundo Porter (1991, p.2):

A vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa. O valor é aquilo que os compradores estão dispostos a pagar e o valor superior provém da oferta de preços mais baixos do que os da concorrência por benefícios equivalentes ou do financiamento de benefícios singulares que mais do que compensam um preço mais alto. PORTER (1991, P.2).

De acordo com o autor há duas formas de vantagem competitiva, a liderança de custo e diferenciação de como a empresa consegue lidar com a concorrência, a estratégia enfoque varia no custo e na de diferenciação.

Com a liderança de custo a empresa deve ser a melhor, ter a capacidade de sair na frente de seus concorrentes. A diferenciação consiste em que um produto seja oferecido e que do mesmo seja cobrado um preço diferente.

Segundo Porter, (1991) existe também a estratégia do enfoque, na qual a empresa tem um objetivo de mercado e não geral. Podendo ser desenvolvida por empresas que não conseguem alcançar as outras e resolve apenas ficar no mercado.

Para Furlanetto (2007) as estratégias competitivas são importantes para que o produto chegue ao mercado com qualidade, proporcionando serviço superior ao cliente, obtendo

custos mais baixos que os concorrentes, situando-os em boa localização geográfica, pateteando os produtos, oferecendo características e estilos mais atraentes para o comprador, com menor tempo de desenvolvimento e teste de novos produtos, elevando o nome da marca e sua reputação, proporcionando conseqüentemente aos compradores um valor maior pelo dinheiro.

Mas para isso a estratégia deve ter como objetivo proporcionar aos compradores um bom produto a um menor preço ou um produto tão melhor que vale a pena pagar um pouco mais caro, ou seja, pagando pela qualidade.

Furlanetto (2007) aponta cinco estratégias competitivas que são responsáveis por criar iniciativas para atrair os clientes, reforçando sua posição no mercado, liquidando totalmente os concorrentes. Abrange também as estratégias de áreas funcionais, fazendo com que o gerente saiba se posicionar diante de qualquer problema que desafiem o negócio.

Essas estratégias são:

- a) estratégia de liderança de custo baixo – empenhar-se para ser o detentor de baixo custo geral de um produto atraente para uma grande faixa de cliente;
- b) estratégia de grande diferenciação – diferencia o produto da empresa em relação ao mesmo produto oferecido por concorrentes;
- c) estratégia de fornecedor de melhor custo – oferece aos clientes mais valor pelo dinheiro, combinado a ênfase de custo baixo com a ênfase de diferenciação de classes;
- d) estratégia de enfoque ou nicho de mercado baseado em custos menores concentra-se em um segmento mais estreito de compradores e supera a concorrência dos concorrentes na base do menor custo para servir os membros do nicho;
- e) estratégia de enfoque ou nicho de mercado baseado na diferenciação – oferece aos membros do nicho um serviço personalizado de acordo com suas necessidades.

Pode-se notar que ambos são estratégias de baixo custo que tem como meta abrir uma vantagem de custos sustentáveis sobre os concorrentes e depois usá-las para colocar preços mais baixos que os preços dos concorrentes, a fim de ganhar participação no mercado.

3.2.1 Diferenciação de produtos

Conforme ensina Kotler (2006) um produto é considerado qualquer artigo que tenha como objetivo satisfazer uma necessidade específica de um consumidor. Um produto sobrevive no mercado enquanto atender às necessidades e exigências impostas pelos

consumidores, sendo elas facilmente perceptíveis ou não, mas que o delimitam dentro de um grupo ou estilo de vida.

O conceito de ciclo de vida do produto (CVP) surge uma vez que o mercado, os consumidores e os concorrentes estão em constante mudança, exigindo estratégia de posicionamento e diferenciação das empresas para garantir seu sucesso através do gerenciamento do volume do investimento em cada etapa do ciclo de vida.

Segundo Porter (1991), um dos conceitos mais antigos para prever o provável curso da evolução da indústria é o ciclo de vida do produto. A fase da introdução começa quando o novo produto é lançado pela primeira vez, os lucros são baixos e os custos são altos com distribuição e promoção.

De acordo com Kotler (2006), os gerentes apresentam dificuldades em presumir o desempenho dos produtos, pois é difícil identificar em qual estágio do ciclo de vida se encontra o produto e quando ele passa de um estágio para outro.

Da mesma forma, a duração dos estágios varia de uma indústria para outra e não está claro em que estágio do ciclo se encontra uma indústria. O gerenciamento do Ciclo de Vida do Produto é muito importante e o seu entendimento pode ajudar uma empresa a perceber quando é o momento certo para introduzir e retirar um produto do mercado, sua posição comparada aos concorrentes e o sucesso ou falha do produto. Para isso, é necessário desenvolver estratégias e metodologias.

4 LOGÍSTICA DE PÓS-VENDA NA ESMALTEC EM MARACANAÚ

4.1 Metodologia utilizada

Segundo Vergara (2004) os métodos utilizados na elaboração desse trabalho são caracterizados bibliográficos, um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, internet e posteriormente descritivo, expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno de natureza quali-quantitativa, com um estudo de caso.

Esta metodologia trata de questões do tipo “como” e “por que”. Segundo Yin (2001, p.29) “para o estudo de caso, [...] faz-se uma questão do tipo ”como” e “por que” sobre um conjunto contemporâneo de acontecimentos sobre o qual o pesquisador tem pouco ou nenhum controle”, ou seja, é abordado um acontecimento atual, mesmo não tendo conhecimento sobre o mesmo.

Neste trabalho utilizou-se, também, a pesquisa bibliográfica que, segundo Marconi e Lakatos (2006, p. 14), tem como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, seja publicação ou gravação.

A escolha em se fazer este trabalho através do estudo de caso ocorreu por se tratar de um contexto da vida real, tendo acesso aos bancos de dados da empresa estudada, buscando questões relacionadas sobre como e por que foi feita a utilização da logística de pós-venda. A pesquisa bibliográfica foi utilizada com o intuito de estudar a importância da Logística na área de pós venda.

Para Vergara (2004) população amostral ou amostra é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade, para tanto, existe dois tipos de amostra a probabilística, baseada em procedimentos estatísticos (subdivididos em aleatória simples, estratificada e a por conglomerado) e a não probabilística destacam-se as selecionadas por acessibilidade e por tipicidade.

Durante o desenvolvimento deste trabalho foi utilizado o banco de dados já existente na empresa, que continha informações mensais das vendas e devoluções dos produtos. O referido banco de dados foi elaborado em planilhas de Excel.

4.2 Estudo de caso

4.2.1 A empresa

De acordo com informações obtidas no site da empresa Esmaltec S/A em atuação há mais de 40 anos no mercado, a Esmaltec oferece uma linha completa de eletrodomésticos com fogões, bebedouros, refrigeradores, *freezers*, microondas, depuradores e cooktops - satisfazendo os mais exigentes consumidores. Seus produtos chegam há mais de 50 países, sendo uma marca reconhecida por sua credibilidade e sofisticação.

Com 65.000m² de área construída e capacidade para produzir 300 mil eletrodomésticos por mês. A Esmaltec alia experiência e modernidade em complexa linha de produtos com padrão internacional. Localizada no Distrito Industrial de Maracanaú-Ce, a Esmaltec S/A tem um corpo de 2.796 funcionários e atua em três unidades produtivas: Fogão, Refrigeração e Recipientes para GLP (Gás Liquefeito de Petróleo). A empresa pertence a um dos grupos mais ilustres e tradicionais do nosso estado, o Grupo Edson Queiroz.

Com três regionais de vendas – Filial Norte (Fortaleza- Ce), Filial Nordeste (Recife-Pe) e Filial Sul/Sudeste (São Paulo-SP) A Esmaltec S/A comercializa seus produtos na grande rede de vendedores lojistas em todo país, além de exportá-los para os mercados da América do Sul, América Central , Caribe , Estados Unidos,Oceania e Oriente Médio.

Suas vendas vão do pequeno consumidor até as grandes redes de Lojas como: Casa Bahia, Lojas Insinuante, Lojas Rabelo e Magazine Luiza. Com uma produção mensal de 120.000 fogões, 20.000 refrigeradores, 20.000 bebedouros e 3.000 freezers, a Esmaltec S/A é a maior consumidora de aço do Nordeste. A mais de 40 anos a Esmaltec vem reforçando sua linha de produtos com o lançamento de novos modelos de refrigerador e freezer, bem como uma nova e completa linha de fogões, além dos mais novos produtos que são: microondas, depuradores e lavadoras tendo como principais concorrentes: Brastemp, CÔnsul, Dako onde todos trabalham especificamente com a linha branca.

A empresa atua no ramo metalúrgico, com a missão de oferecer produtos e serviços que promovam alegria e qualidade de vida aos nossos consumidores.

Tendo como visão proporcionar satisfação aos clientes com soluções inovadoras e de qualidade sendo um dos líderes no segmento de eletrodomésticos. Seus valores são:

1. Respeito;
2. Trabalho em equipe;

3. Foco no Consumidor;
4. Foco em Qualidade;
5. Flexibilidade;
6. Criatividade.

4.2.2 Sistema de gerenciamento da logística utilizada pela Esmaltec

Dando início à análise do gerenciamento da logística utilizada pela Esmaltec têm-se os prazos de entrega de mercadorias. Se não são cumpridas, as duplicatas dos clientes são prorrogadas proporcionais aos dias de atraso. A logística envia um relatório ao Departamento de Cobrança informando que a duplicata deverá ser prorrogada.

A tabela abaixo expõe os prazos de entrega de mercadorias de acordo com a logística de distribuição da Esmaltec S/A.

PRAZOS DE ENTREGA DE MERCADORIAS
ORIGEM: MARACANAÚ/CE

UF	LOCALIDADE	TIPO DE CARGA	
		FECHADA (dias corridos)	FRACIONADA (dias úteis)
AL	MACEIÓ	2	5
AL	INTERIOR(AL)	2	7
BA	SALVADOR	3	5
BA	INTERIOR(BA)	7	8
CE	FORTALEZA	1	1
CE	INTERIOR(CE)	3	4
DF	BRASÍLIA	4	8
ES	VITÓRIA	4	7
ES	INTERIOR(ES)	4	9
GO	GOIÂNIA	4	8
GO	INTERIOR(GO)	5	10
MA	SÃO LUÍS/ IMPERATRIZ	2	4
MA	INTERIOR(MA)	3	6
MG	BELO HORIZONTE	4	7
MG	INTERIOR(MG)	5	9
PA	BELÉM	3	9
PA	INTERIOR(PA)	3	11
PB	JOÃO PESSOA	2	4
PB	INTERIOR(PB)	2	6
PE	RECIFE/ PAULISTA E JABOATÃO DOS GUARARAPES	2	4
PE	INTERIOR(PE)	3	6
PI	TERESINA	2	3
PI	INTERIOR(PI)	3	6
PR	CURITIBA	5	8
PR	INTERIOR(PR)	6	8
RJ	RIO DE JANEIRO	4	6
RJ	INTERIOR(RJ)	5	9
RN	NATAL	1	3
RN	INTERIOR(RN)	1	5
RS	PORTO ALEGRE	7	8
RS	INTERIOR(RS)	8	9
MT	CUIABÁ	6	7
MT	INTERIOR(MT)	7	11
SC	FLORIANÓPOLIS	5	8
SC	INTERIOR(SC)	6	9
SE	ARACAJU	2	5
SE	INTERIOR(SE)	2	7
SP	SÃO PAULO	5	7
SP	INTERIOR(SP)	6	8
MS	CAMPO GRANDE	6	6
MS	INTERIOR(MS)	6	7
TO	PALMAS	4	11
TO	INTERIOR(TO)	5	13

Obs.: Frete CIF

Tabela nº 1- Prazos de entregas de mercadorias
Fonte: Logística de distribuição – Esmaltec-S.A

A partir de informações obtidas na documentação interna da área de logística da Esmaltec S/A observa-se que quando o cliente devolve alguma mercadoria na maioria das vezes por estar avariada (quebrada/ amassada) ele emite uma nota fiscal de devoluções dos itens que ele está devolvendo. As mercadorias têm que ser conferidas no ato da entrega e devolvidas de imediato caso haja algum problema por esse mesmo caminhão que foi fazer essa entrega. Quando o cliente for assinar o conhecimento de frete constatando que recebeu as mercadorias ele tem que mencionar que devolveu uma quantidade x de produtos.

O cliente é instruído sobre os procedimentos que deverão ser adotados no ato do recebimento de mercadorias, caso hajam, produtos avariados, com divergência ou solicitação de reentrega, a fim de assegurar a confiabilidade na operação de logística reversa.

No caso de devolução por avaria ou produtos em desacordo, a mercadoria deverá ser inspecionada no ato do recebimento. Se for detectado algum tipo de irregularidade nos produtos, ele deve ser devolvido no mesmo carro da entrega.

O cliente deverá emitir uma nota fiscal de devolução referente ao item que foi devolvido e solicitar ao motorista que assine o canhoto ao entregar o produto, além disso, deve o cliente observar no conhecimento de entrega a referida avaria ou outro motivo de devolução.

Abaixo tabela com os produtos que mais sofrem avarias:



Gerência de Planejamento - Divisão de Logística



Índice de Devolução de Produtos Janeiro a Dezembro de 2009-(%)

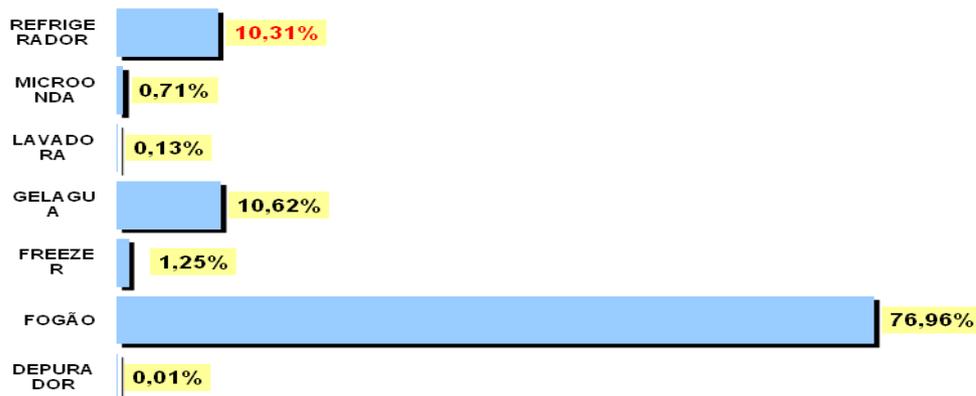


Gráfico 1- Índice de devolução de produtos

Fonte: Logística de distribuição – Esmaltec-S.A

Na documentação interna da empresa consta que se as mercadorias forem recebidas com falta de produtos, o cliente deverá observar no conhecimento de entrega e emitir a nota fiscal de devolução. A nota fiscal de devolução deverá ser enviada pelo correio para o Departamento de Logística da Esmaltec, para que seja providenciado o desconto na duplicata.

Ao emitir nota fiscal de devolução tem-se como regra básica, uma operação de Devolução, em outros casos, deve-se seguir os mesmos moldes da Nota Fiscal de Origem, ou seja, a Nota Fiscal emitida pelo Cliente tem que ser igual à Nota Fiscal que foi emitida pela Esmaltec S.A., observando as seguintes alterações:

1. No campo Natureza da Operação, deve-se discriminar “Devolução de Mercadoria Adquirida p/ Comercialização”;
2. No campo C.F. O P., descrever um dos seguintes códigos: 5.202 (Operações no estado) ou 6.202 (Operações interestaduais);
3. Deve-se descrever no corpo da Nota Fiscal ou no campo Dados Adicionais, os números das Notas Fiscais de origem correspondentes aos produtos que estão sendo Devolvidos para a Esmaltec S.A., portanto, é de suma importância que os Clientes juntamente com a Esmaltec realizem esse controle de maneira eficiente.
4. Devem-se observar os impostos, os mesmo devem vir destacados na NF de Devolução, conforme NF de origem, onde estão destacadas as Alíquotas corretas de ICMS e IPI. Deve-se observar com atenção, que os cálculos serão feitos de acordo com as quantidades que estão sendo devolvidas.
Ex.: Em relação ao ICMS, as alíquotas de Operação Interna(Dentro do Estado), é de 17%; e Operação Externa(Interestadual), é de 12% , e IPI, 15%(Refrigeradores, Freezers), 10% (Geláguas), 4%(Fogões), 30% (microondas) e 15% (depuradores).
5. O destaque dos impostos deve ser descritos em seus campos já determinados na NF; caso os mesmos não estejam disponíveis, como nas NF's de empresas de Regime de Recolhimento Tributário Microempresa ou EPP, o imposto deve ser informado no corpo da NF, conforme legislação.
6. Nos casos em que os Clientes não são obrigados a emitir Nota Fiscal, estes deverão se dirigir a um posto qualquer da Cedas e solicitar ao mesmo, Nota Fiscal de Devolução Avulsa, levando consigo, Nota Fiscal de Origem.

Problemas no Ato do Recebimento de Janeiro a Agosto de 2009

MOTIVO	jan/09	fev/09	mar/09	abr/09	mai/09	jun/09	jul/09	ago/09	Total	Entregas
										%
Sem Previsão/Descarrego	100	45	33	77	49	63	48	59	474	62,53%
Outros	5	9	24	10	5	12	16	6	87	11,48%
Sem agenda		2	1	6	11	3	16	12	51	6,73%
Problemas com veículo	2		1	9	2	7	22		43	5,67%
Falta de Espaço			2		3	2	13		20	2,64%
Pedido Cancelado			11	5					16	2,11%
Atraso	5			4	3	2			14	1,85%
Pedido Incorreto	3	1	1	3	5		1		14	1,85%
Defeito de fábrica	1					1	6		8	1,06%
Posto Fiscal	8								8	1,06%
Sem Pedido					1	3	3		7	0,92%
Código de Barras			5						5	0,66%
Divergencia de agenda	3		1						4	0,53%
Reagendamento	1		2				1		4	0,53%
Avaria			1				1		2	0,26%
Transferência/Depósito							1		1	0,13%
Total Global	128	57	82	114	79	93	128	77	758	100,00%

Tabela 2- Problemas no recebimento

Fonte: Logística de Distribuição Esmaltec S/A

É importante que esses procedimentos sejam obedecidos, a fim de se ter uma maior agilidade e qualidade ao trabalho, evitando assim, os desperdícios de tempo e, conseqüentemente, financeiros, pois procedimentos divergentes destes explicados, não serão aceitos por esta empresa. De acordo com a legislação Tributária, procedimentos errados na emissão de Nota Fiscal, configuram como Documento Fiscal inidôneo (inválido), estando sujeito às penalidades previstas na lei.”

Caso o cliente recuse a mercadoria no ato da entrega, o mesmo ficará sujeito à cobrança da taxa de reentrega. A mercadoria que for solicitada reentrega, não haverá prorrogações de títulos posteriormente.

As mercadorias entregues com atraso, os seus títulos serão prorrogadas de acordo com a quantidade de dias em foram recebidas fora do prazo de entrega. Os prazos de entrega são diferenciados para cargas fechadas e cargas fracionadas (prazo de entrega anexa). O prazo começar a contar a partir do primeiro dia útil da data do faturamento.

A carga fechada é quando um cliente compra uma quantidade que preenche uma carreta toda, nesse caso podemos barganhar o valor de frete junto à transportadora (valor fechado), a carga fracionada é quando são vários clientes em uma determinada rota, tornando o frete um valor estipulado (percentual) para cada região.

As transportadoras só entregarão as mercadorias nos endereços constantes nas notas fiscais, não tendo autorização para entregar em outro endereço que não sejam o da nota fiscal.



Motivos geradores de atraso no Recebimento da carga (Janeiro a Agosto 2009)

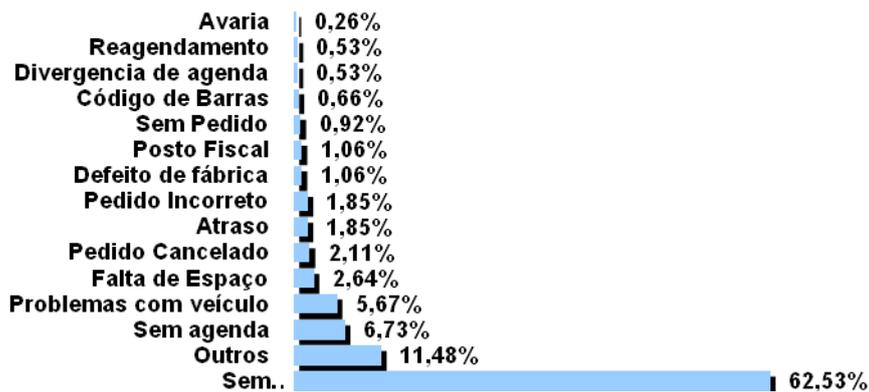


Gráfico 2- Motivos geradores de atraso no recebimento das cargas

Fonte: Logística de distribuição – Esmaltec-S.A

As notas de débito são emitidas contra as transportadoras, devido as mesmas terem entregado as mercadorias dos clientes com atraso. Prorroga-se a duplicata do cliente e é cobrado o que foi prorrogado do cliente à transportadora que foi a culpada por não ter cumprido o prazo de entrega. É cobrado 3% em cima do valor total da nota.

Envia-se a transportadora onde à mesma assina confirmando e autorizando a informação, nos devolve e enviamos ao Departamento de contas a pagar. Quando a transportadora for receber seu pagamento referente ao frete transportado o receberá com esse desconto.

Abaixo a fórmula para cálculo da nota de débito. É cobrado 3% em cima do valor total da nota, os dias de atraso e o valor da nota são variáveis. O valor cobrado é 3% em cima do valor total da nota e a quantidade são 30 dias (mês) invariáveis. (DOCUMENTAÇÃO INTERNA ESMALTEC S/A).

FÓRMULA PARA CÁLCULO DE		NOTAS DE DÉBITO
Valor Total da Nota:		R\$ 1.415,14
Porcentagem:		3,00%
Dias:		30
Dias de atraso:		4
Resultado Parcial 1:		R\$ 42,45
Resultado Parcial 2:		R\$ 1,42
<u>RESULTADO:</u>		R\$ 5,66
OBS: VALOR TOTAL DA NOTA E DIAS DE ATRASO SÃO VARIÁVEIS		
<u>Obs.: Porcentagem e dias sempre constante.</u>		

Tabela 3- Fórmula para cálculo de notas de débito

Fonte: Logística de distribuição – Esmaltec-S.A

Segundo documentação interna da área de logística da Esmaltec S/A quando há problema na entrega, tudo é constatado através de uma planilha com todo o faturamento com base no sistema de relatórios como: o nº da nota, emissão da nota, valor da nota, filial e transportadora. Os demais dados são preenchidos pelo pós venda ou através de ligação para os clientes ou através de comprovantes de entrega enviado pelas transportadoras com a data em que o cliente recebeu as mercadorias e se houve devolução.

4.2.3 A logística na empresa

A principal ferramenta logística utilizada pela Esmaltec na expedição é o WMS, *Warehouse Management System*, do inglês, em português - literalmente: (sistema de automação e gerenciamento de depósitos, armazéns e linhas de produção) é uma parte

importante da cadeia de suprimentos (ou *supply chain*) e fornece a rotação dirigida de estoques, diretivas inteligentes de *picking*, consolidação automática e *cross-docking* para maximizar o uso do valioso espaço dos armazéns.

No almoxarifado de produtos acabados as mercadorias são armazenadas, que se localizam estrategicamente, perto das linhas de montagem de cada fábrica, refrigeração e fogão.

Durante o expediente as principais atividades realizadas são: distribuição de cargas para as transportadoras, suporte de informações às transportadoras e filiais de vendas, análise de desempenho das transportadoras, elaboração e análise de pesquisas junto aos clientes para medição da satisfação, acompanhamento e controle de despesas acessórias de transportes, logística reversa, conferência de valores de frete, pós-venda.

Como a Esmaltec já atua no mercado há muito tempo, a logística na empresa é importante para satisfazer as exigências dos clientes e está sempre bem posicionado no mercado, principalmente o internacional que a empresa também atua.

A logística influencia a estratégia da empresa a partir do momento em que se houver algum atraso nos prazos de entrega de mercadorias, o setor já sabe como agir, realizando todos os procedimentos necessários, garantindo assim a confiabilidade da empresa.

Com isso, a área de pós venda da Esmaltec se destaca devido ao sistema de monitoramento realizado acerca dos prazos de entrega de mercadoria, devolução por avaria, falta de produtos, emissão de nota fiscal por devolução, recusa de mercadorias, atraso nas entregas e endereço de entrega. (DOCUMENTAÇÃO INTERNA ESMALTEC S/A).

4.3 Pesquisa realizada com clientes

Os dados abaixo foram coletados a partir de documentação interna da área de logística da Esmaltec S/A.

Um questionário de satisfação de cliente é aplicado por amostragem através de contato telefônico para saber se os mesmos receberam as mercadorias sem nenhum problema na entrega.

A pesquisa foi realizada com amostragem de 150 clientes baseado no questionário que se encontra no anexo.

Conforme gráfico abaixo, na parte de avarias de produtos verificou-se que 3.45% tiveram avarias e 96,55 não tiveram avarias no recebimento de suas mercadorias.

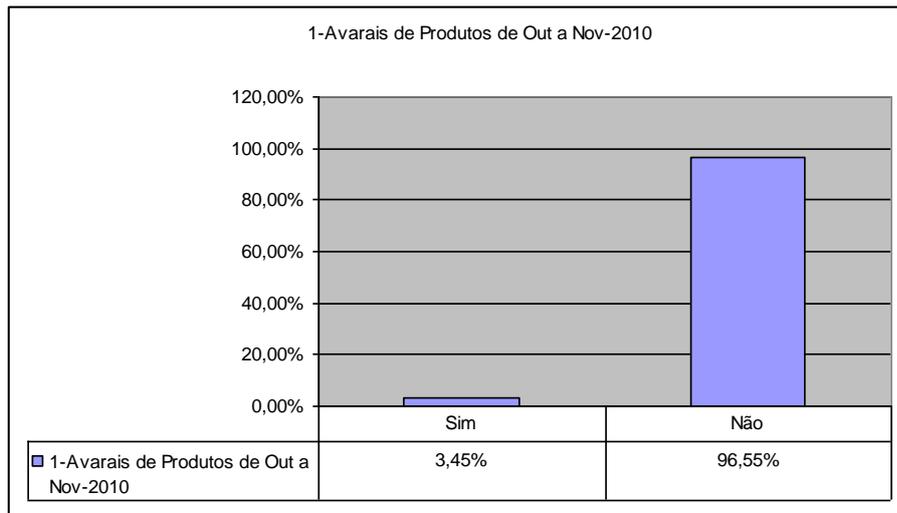


Gráfico nº 3- Avarias de transportes
Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

De acordo com gráfico abaixo, na parte de faltas de produtos verificou-se que 2,67% dos clientes constataram falta no recebimento de suas mercadorias e 97,33% receberam com êxito.

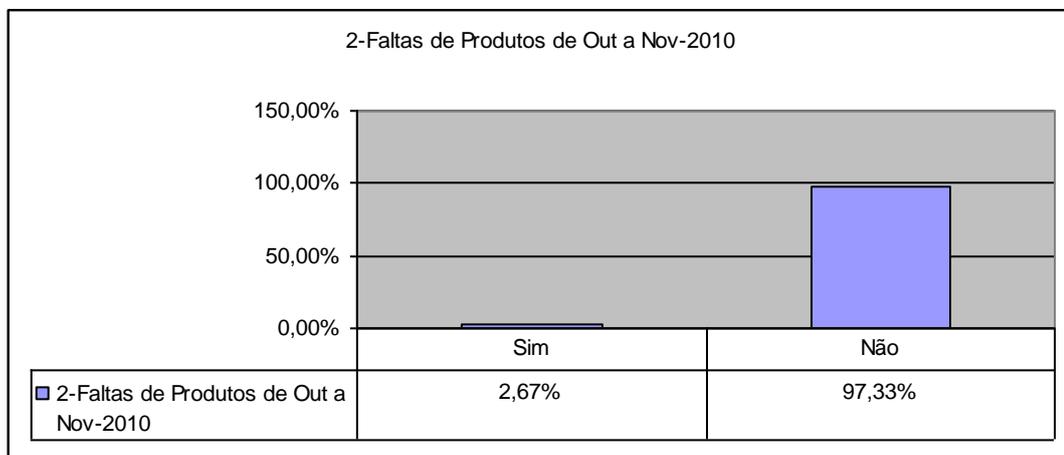


Gráfico nº 4- Faltas de produtos
Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

No que se refere à troca de produtos, o percentual obtido foi de 3,33% dos clientes tiveram seus produtos trocados enquanto que 96,67% não tiveram problemas com troca.

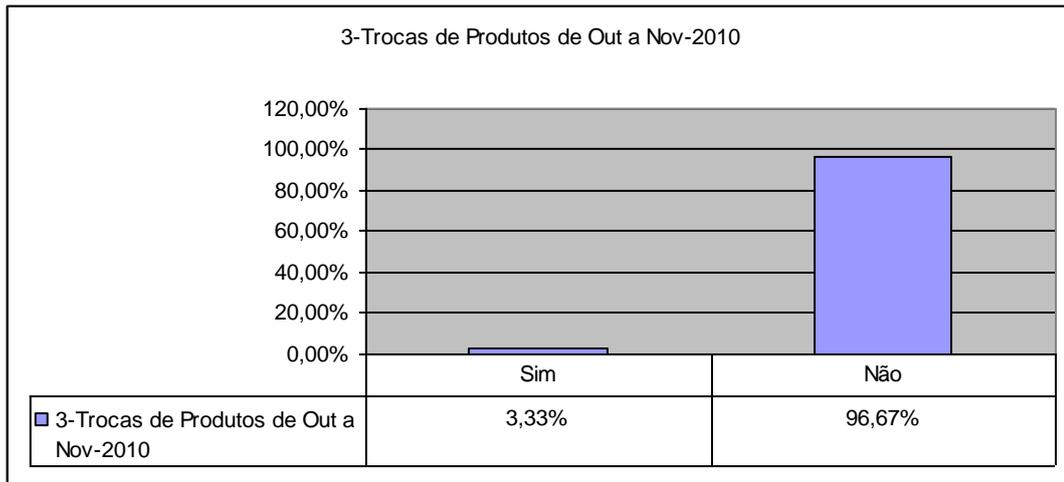


Gráfico nº 5- Trocas de produtos

Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

Em relação ao serviço prestado por terceiros em relação à capatazia verificou-se que 3,33% dos clientes consideraram o serviço muito fraco, 4% fraco, 6% médio, 13,33% bom e 73,33% muito bom.

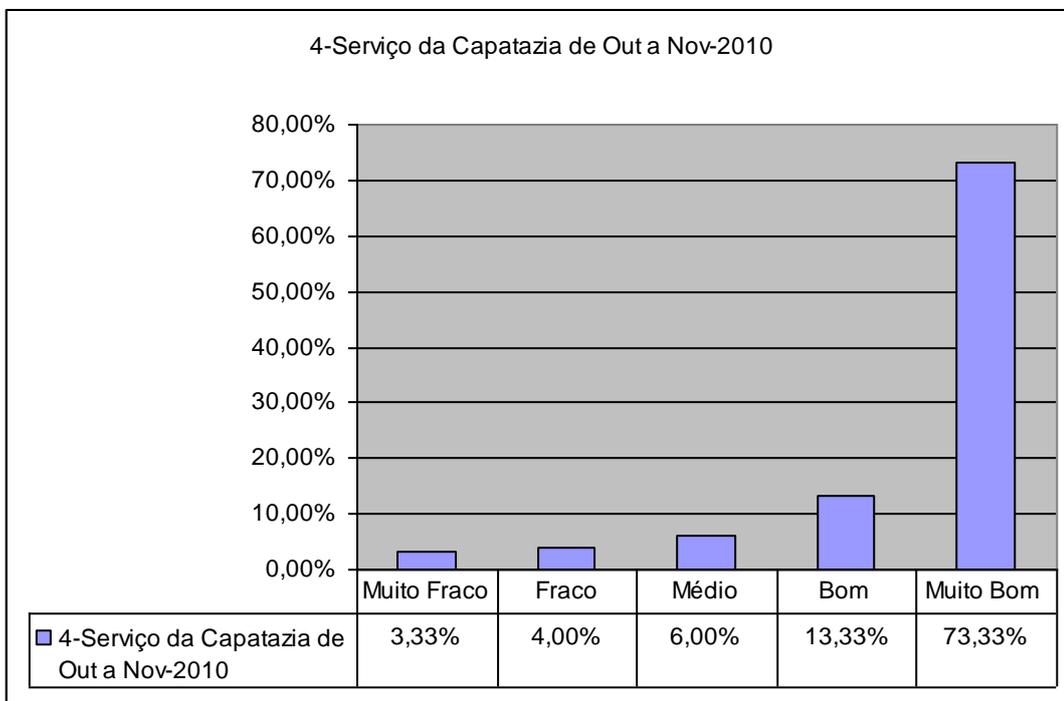


Gráfico nº 6- Serviço de capatazia

Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

Quanto ao prazo de entrega dos produtos obteve-se um percentual de 1,33% como muito fraco, 1,33% fraco, 3,33% como médio, 6,7% bom e 87,33% muito bom.

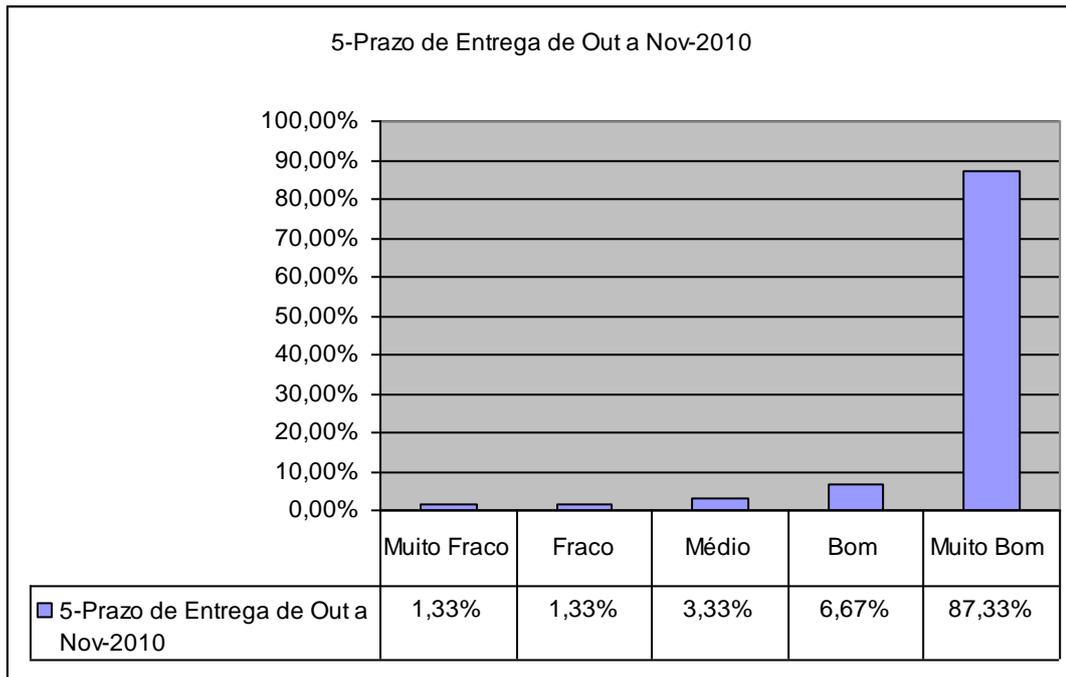


Gráfico nº 7- Prazo de entrega

Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

Já na qualidade do serviço prestado, como mostra o gráfico 6, obteve-se um resultado de 2,67% como muito fraco, 2% fraco, 4,67% médio, 10,67% bom e 80% muito bom.

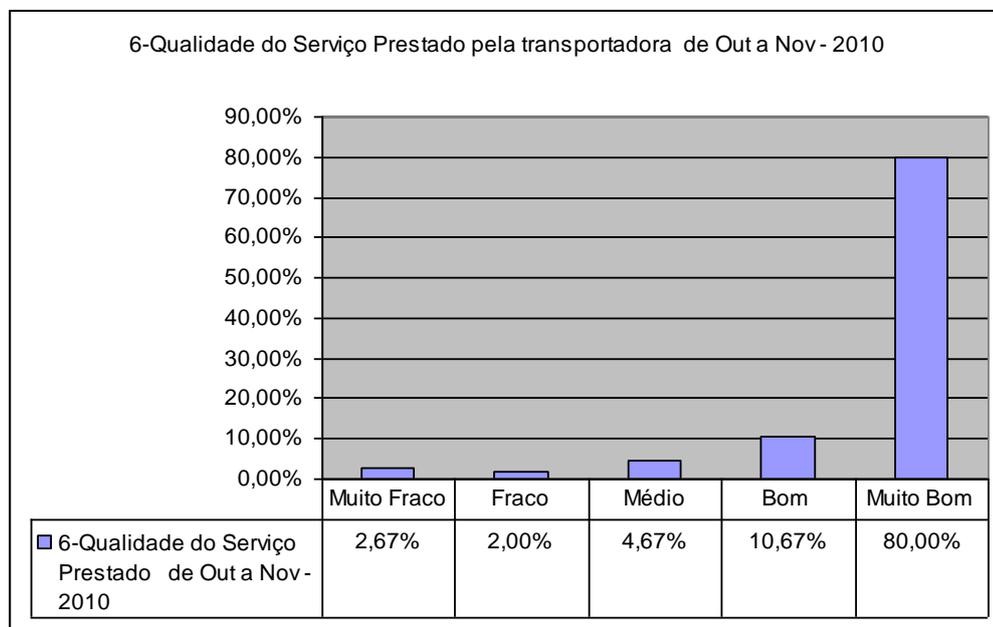


Gráfico nº 8- Qualidade do serviço prestado pela transportadora

Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

Quando solicitado aos clientes sugestões pelos serviços prestados pela Empresa Esmaltec S.A deve ser considerado que 1,33% sugeriram melhoria em organização dos

produtos, 4% rapidez na entrega, 3,33% entregas em caminhões baú, 11,33% treinamento de pessoal e 80% estão satisfeitos com os serviços prestados.

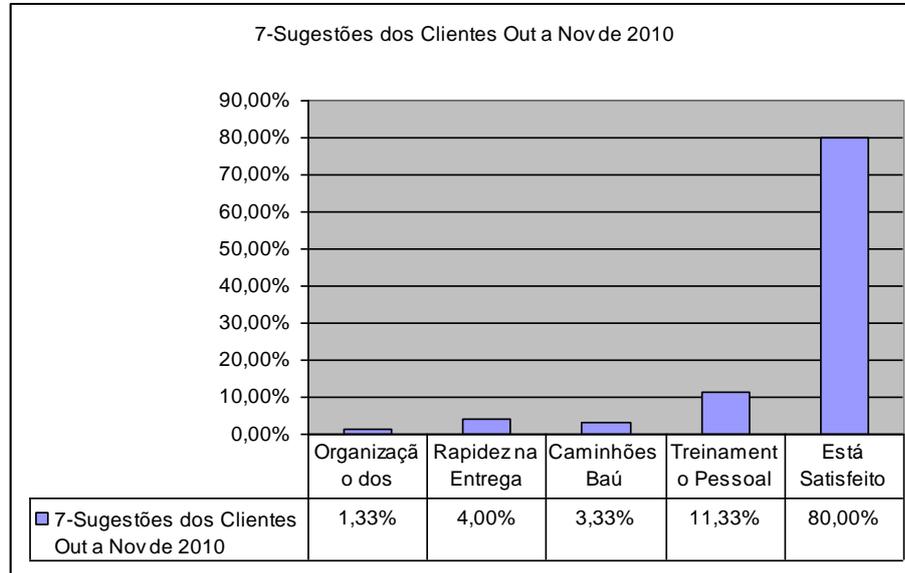


Gráfico nº 9- Sugestões de clientes

Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

Quanto ao agendamento realizado na data prevista, obtiveram-se os seguintes resultados: 96,67 % disseram que estão sendo cumpridos dentro do prazo e 3,33% informaram que não.

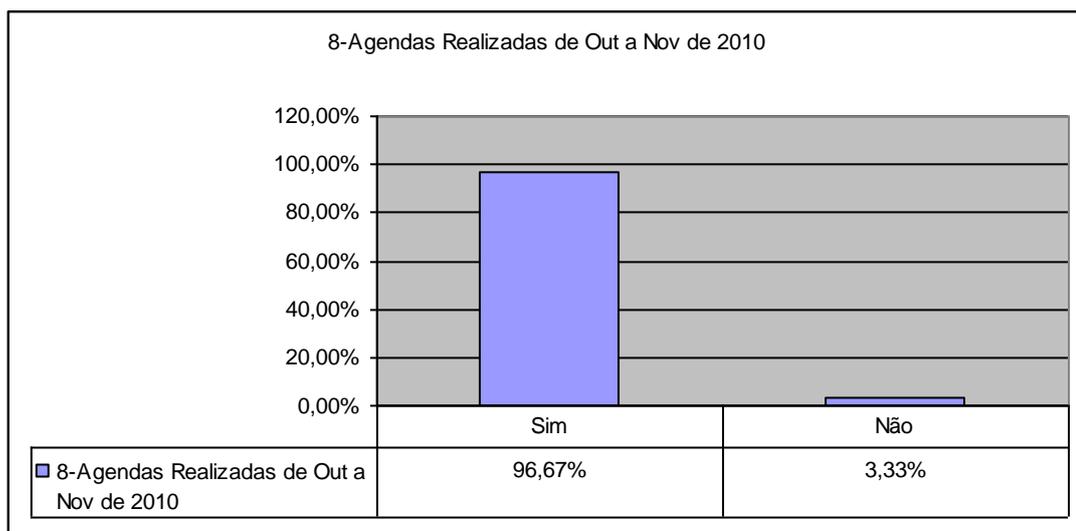


Gráfico nº 10- Agendas realizadas na data prevista

Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

Quanto aos pedidos atendidos conforme solicitação do cliente 96% disseram que foram atendidos e 4% não foram atendidos.

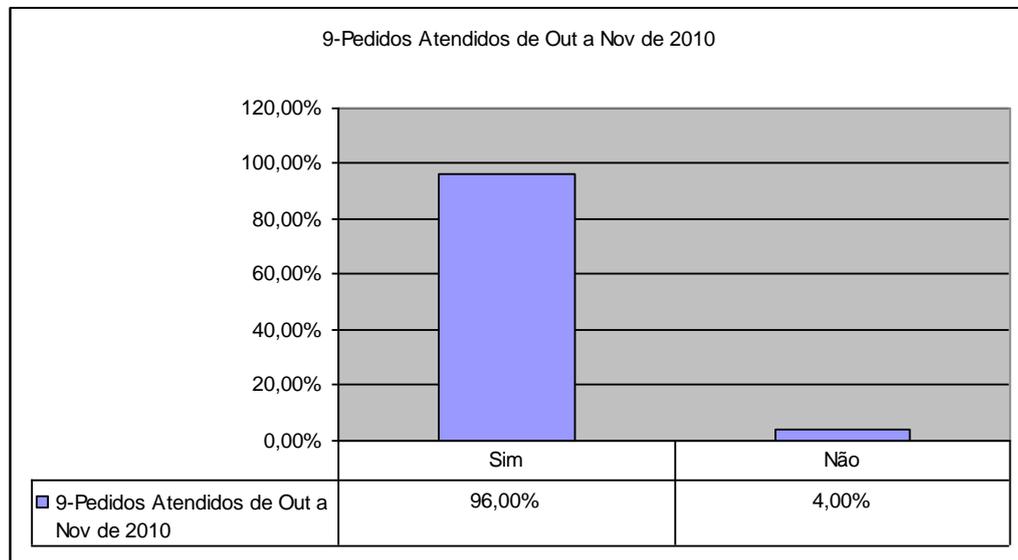


Gráfico nº 11- Pedidos atendidos conforme solicitado

Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

E por último foi perguntado se os clientes comprariam novamente onde: 96,87% informaram que sim e somente 1,33% disseram que não.

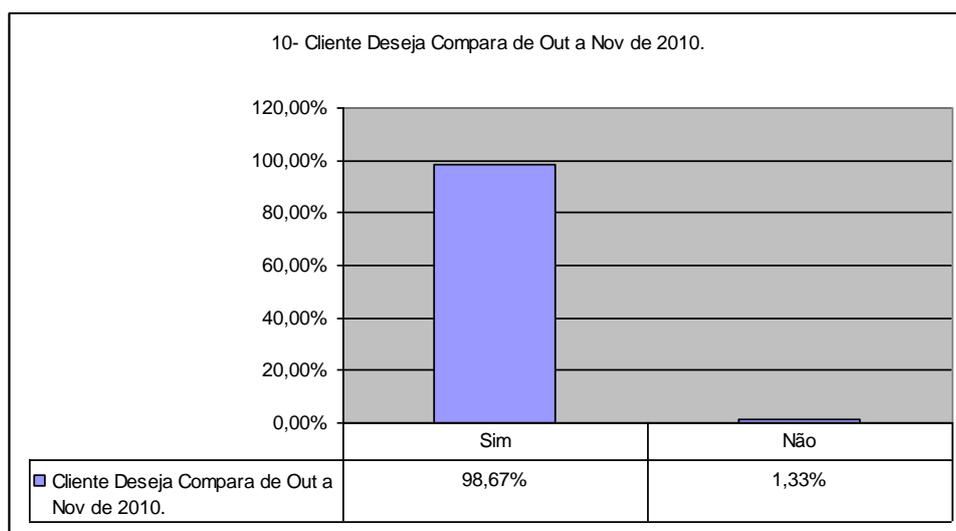


Gráfico nº 12- Cliente deseja comprar novamente

Fonte: Logística de distribuição- Esmaltec S.A

De acordo com a análise dos gráficos a empresa não teve quantidade significativa de produtos avariados no ato do recebimento, bem como a falta de recebimento, pois a maioria dos clientes recebeu a mercadoria com êxito.

Quanto à troca de produtos foi constatado também que a empresa não teve problemas, diferente dos serviços prestados por terceiros onde o número de clientes satisfeitos reduziu de forma considerável. Kyj e Kji (1994 *apud* BALLOU, 2001) destaca que o serviço ao cliente, quando eficazmente utilizado, é uma variável fundamental com impacto significativo no aumento da procura e na fidelização do cliente.

O prazo de entrega dos produtos foi considerado pela maioria muito bom, assim como a qualidade do serviço prestado.

Dentre as sugestões dos clientes para melhoria dos serviços foram citados aprimoramento na organização dos produtos, rapidez na entrega, entregas em caminhão baú e treinamento de pessoal. Este último foi o mais citado.

De acordo com Bender (1976):

Em média, é aproximadamente seis vezes mais dispendioso criar um novo cliente do que manter um já existente. Logo, do ponto de vista financeiro, os recursos investidos no serviço ao cliente propiciam um retorno muito superior ao dos investimentos em promoção e em atividade junto do cliente.

A maioria dos clientes consideraram que o agendamento está sendo cumprido dentro da data prevista. Poucos foram os clientes que reclamaram o não atendimento dos pedidos conforme solicitado, por outro lado uma grande quantidade de clientes ao ser perguntado se comprariam novamente responderam que sim.

CONCLUSÃO

Este estudo procurou identificar a importância da logística no pós-venda a partir da investigação da Esmaltec S.A. Para tanto, foi necessário conceituar logística empresarial, importante nas grandes mudanças que estão ocorrendo no mercado e exigindo cada vez mais que profissionais acompanhem essa transformação.

Ao abordar o assunto logística de pós-venda destacou-se que se trata de uma ferramenta de fidelização e retenção de cliente mesmo sem existir contato físico com o mesmo. A empresa tem aplicado esses procedimentos a fim de satisfazer as necessidades de seus clientes. Oferecer um serviço de qualidade no pós-venda tem sido usado como uma estratégia de vantagem competitiva.

Foi estudada a logística de pós-venda na Esmaltec em Maracanaú que já atua há 40 anos no mercado e possui um sistema de gerenciamento logístico adequado sendo sua principal ferramenta o WMS, Warehouse Management System.

A logística de pós-venda está relacionada ao comprometimento de satisfazer os clientes fundamentando-se na entrega dos pedidos no prazo acordado, na quantidade correta e sem avarias.

O atendimento ao cliente é prioridade das operações de distribuição, podendo ser medido através do índice de atendimento de pedidos e faltas de estoque a fim de saber se os clientes estão recebendo os produtos de acordo com suas necessidades.

A empresa realiza o gerenciamento de logística identificando os prazos de entrega das mercadorias e duplicatas dos clientes, os instruindo sobre como deve proceder quando receber as mercadorias. Cabe a logística da Esmaltec providenciar o desconto na duplicata se alguma mercadoria recebida estiver avariada, obedecendo todos os procedimentos necessários de acordo com a legislação tributária.

Com o intuito de cumprir os objetivos relacionados à logística de pós-venda foram identificados suas principais atividades na Esmaltec S/A. Verificou-se que a empresa entende o processo logístico como um elo entre o mercado e seus clientes considerando a redução de custos e a satisfação do cliente como vantagem competitiva.

Desta forma o sistema de gerenciamento da logística utilizada pela empresa acontece através da coordenação de fluxos de materiais e informações. Para melhorar o atendimento a empresa deve desenvolver um plano de ação, na área de prestação de serviços por terceiros objetivando melhorar a qualidade na entrega dos produtos.

REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.
- BENDER, Paul S. **Design and Operation of Customer Service Systems**, 1976.
- CHAVES, N. M. D. et al. **Caderno de campo das equipes de melhoria contínua**. 2005. 1. ed. Nova Lima, MG: INDG Tecnologia e Serviços, 2005.
- DIAS, Sérgio R., **Estratégias e Canais de Distribuição**, São Paulo: Ed. Atlas, 1993.
- DORNIER, Philippe-Pierre (et al). **Logística e Operações Globais: texto e casos**. São Paulo: Atlas. 2000.
- FAHEY, Liam. **Competitors: outwitting, outmaneuvering and outperforming**. New York: John Wiley & Sons, 1999.
- FURLANETTO, Egidio Luiz. **Estratégia competitiva e estratégia de produção: uma revisão nos objetivos competitivos das empresas**. Engema, 2007. Disponível: <http://engema.up.edu.br/arquivos/engema/pdf/PAP0383.pdf>. Acesso: dez. 2010.
- HENDERSON, Bruce D. **As origens da estratégia**. In: MONTGORMERY, Cynthia A. PORTER, Michael E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- INGLIS, Paul F. **O lucro está no pós-venda**. 2009. Disponível em: http://leonardorohde.hd1.com.br/material_ia/mkt_lucro_pos_venda.pdf. Acesso: 21.09.10.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2006.
- LACERDA, Leonardo. **Logística Reversa: Uma visão sobre os conceitos e as práticas operacionais**. São Paulo, Atlas, 2003.
- LAMBERT, Douglas M. **Fundamentals of logistics management**. Chicago: Irwin/McGraw-Hill, 1998.
- LEITE, Paulo R. **Logística reversa: nova área da logística empresarial**. **Tecnológica**. Ano VII, n. 78, 2009.
- NOVAES, Antônio, G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- POCHMANN, M. **O trabalho sob fogo cruzado**. São Paulo: Hucitec, 1999.
- PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

RODRIGUES, Déborah Francisco; RODRIGUES, Gisela Gonzaga; LEAL, José Eugenio; PIZZOLATO, Nélio Domingues. Logística reversa – conceitos e componentes do sistema. **ENEGEP**, 2002. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR11_0543.pdf. Acesso: dez. 2010.

SILVA, Liliane Sena da. Nível de serviço logístico: Estudo de caso em uma empresa de bebidas da Paraíba. **ENEGEP**, 2008. Disponível em: http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/disciplinas/495_p20090334_enegep_nivel_de_servico_logistico.pdf. Acesso: dez. 2010.

SLACK, N. et al. **Administração da produção**. Trad.: Ailton Bomfim Brandão et al. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____, **Administração da produção**. Trad.: Ailton Bomfim Brandão et al. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

THOMPSON A. Arthur e STRICKLAND A. J. **Planejamento Estratégico Elaboração, Implementação e Execução**. São Paulo, PIONEIRA, 2000.

YIN, R. **Estudo de caso**: Planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

VERGARA, S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J; PARNELL, John. **Administração estratégica**: conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICES

QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

1. Houve avarias no transporte?

() 1-sim () 2-não

2. Houve falta de produtos no transporte?

() 1-sim () 2-não

3. Houve troca de produtos na entrega?

() 1-sim () 2-não

4. Como classificaria o atendimento prestado pela capatazia da transportadora?

() 1-muito fraco () 2-fraco () 3-médio () 4-bom () 5-
muito bom

5. É satisfatório o prazo de entrega de _____ dias na sua cidade?

Cidade : _____

() 1-sim () 2-não

6. Qual o nível de qualidade dos serviços prestados pela transportadora

() 1-muito fraco () 2-fraco () 3-médio () 4-bom () 5-
muito bom

7. Qual sugestão que o Sr. (a) faria para que melhore o desempenho das transportadoras?

() 1- Organização na acomodação dos produtos

() 2- Rapidez na entrega

() 3- Caminhões baú

() 4- Treinamento pessoal das transportadoras

() 5- Está satisfeito

() 6- Outros

8. Agendamento realizado na data prevista?

() 1- Sim () 2- Não.

9. Pedido atendido conforme solicitado ?

() 1- Sim () 2 – Não

10. Cliente deseja continuar comprando os produtos ?

() 1- Sim () 2- Não