

MELHORIA NO PROCESSO OPERACIONAL DAS DEVOLUÇÕES DE CLIENTES ATRAVÉS DO USO DE FERRAMENTAS DA QUALIDADE

Autor: Carolina Campos Freire da Silva **Orientador:** Maria de Lourdes F. Cassiano Dias

Palavras-chave: logística reversa pós-venda, ciclo PDCA, melhoria operacional **Email:** carolcamposf@yahoo.com.br

Introdução

Este estudo tem como foco analisar o processo de devoluções dos clientes de uma empresa do segmento de adesivos, na qual em média, 3,5% do faturamento retorna para a origem todo mês. Este montante é incrementado pela insatisfação do cliente que, por algum motivo devolveu a mercadoria, e pelo custo logístico do retorno deste produto à origem. Sendo assim, torna-se evidente a importância da análise das devoluções dos clientes como forma de buscar eficiência dos processos para aprimorar o atendimento ao cliente e otimizar o resultado financeiro da empresa.

Objetivos

O objetivo deste trabalho é compreender o processo atual de devoluções de clientes da empresa em questão, desenhar um novo processo que tende a resolver os problemas hoje existentes e implementar tal processo. Como fruto desses passos, espera-se diminuir significativamente o volume de devoluções de clientes tendo como meta de 1% do valor do faturamento em retornos de materiais e, por consequência, reduzir os custos logísticos inerentes a este processo e contribuir para a satisfação dos clientes.

Metodologia

O método utilizado para o desenvolvimento do trabalho é o ciclo PDCA, em que são detalhadas todas as fases conforme a figura abaixo. A primeira etapa refere-se ao planejamento que contempla o entendimento da situação atual, análise dos dados e definição das mudanças no processo de devolução. A segunda etapa é o teste da implantação das mudanças definidas na etapa anterior. A terceira é a análise dos resultados do teste das mudanças propostas. A última etapa é a implantação definitiva das ações da segunda etapa, caso tenham se mostrado eficazes para resolução do problema.

Ao final do ciclo deve ser tomada a decisão sobre a necessidade ou não de um novo ciclo PDCA.

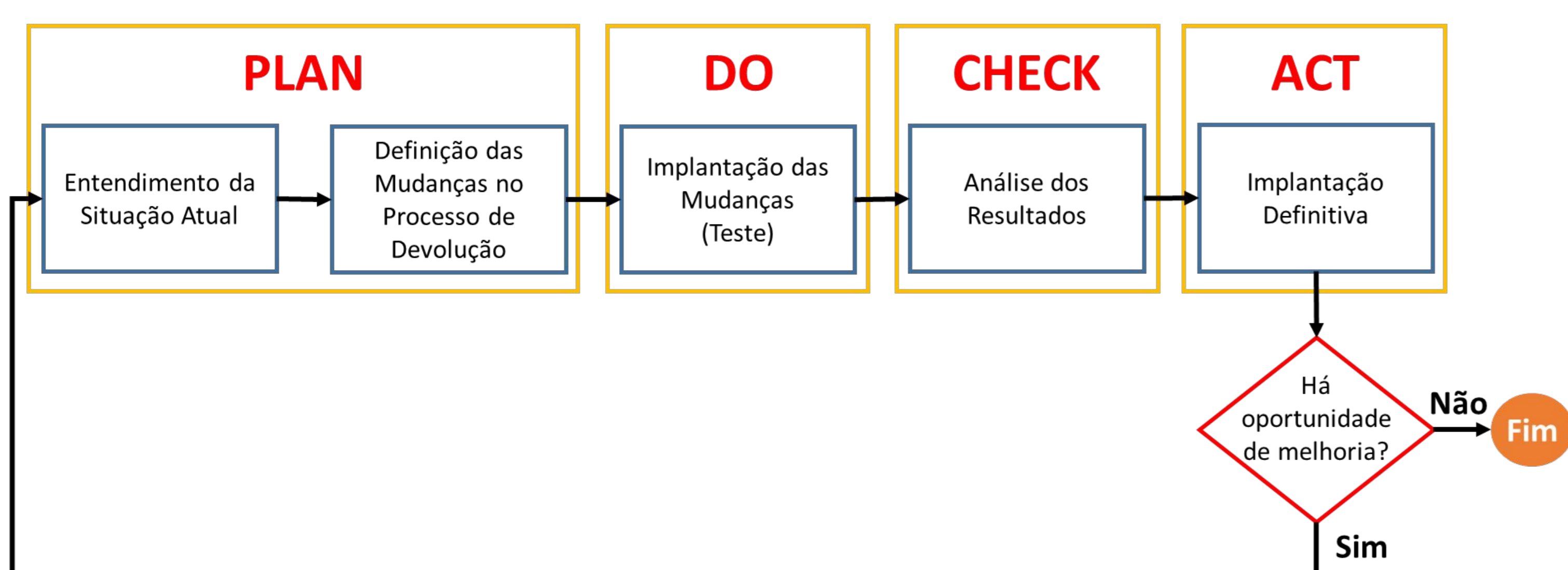


Figura 1 – Esquema da Metodologia do Estudo

Resultados

A implantação das mudanças definidas no ciclo PDCA foram implementadas em março de 2016. A tabela abaixo mostra o volume de recusas revertidas e recusas procedentes, em quantidade de solicitações e em valor financeiro. O percentual apresentado na tabela representa o percentual em quantidade de solicitações. Com a implantação do novo processo um volume considerável de recusas foi revertido, fazendo com que o cliente aceitasse o recebimento do material e isso contribuisse para um resultado financeiro melhor para a empresa. Também é possível notar que com o passar dos meses a quantidade de solicitações de recusas tem diminuído gradativamente, de 275 em março para 150 em junho.

Tabela 1 – Valor e percentual de recusas de março a junho de 2016

	Recusa Revertida			Recusa Procedente			Total	
	Qtde Solicitações	Valor	%	Qtde Solicitações	Valor	%	Qtde Solicitações	Valor
mar/16	117	R\$ 1.961.588	43%	158	R\$ 1.722.343	57%	275	R\$ 3.683.931
abr/16	68	R\$ 1.021.900	35%	126	R\$ 1.635.333	65%	194	R\$ 2.657.233
mai/16	47	R\$ 1.379.512	31%	106	R\$ 1.677.842	69%	153	R\$ 3.057.354
jun/16	49	R\$ 903.033	33%	101	R\$ 1.541.099	67%	150	R\$ 2.444.132

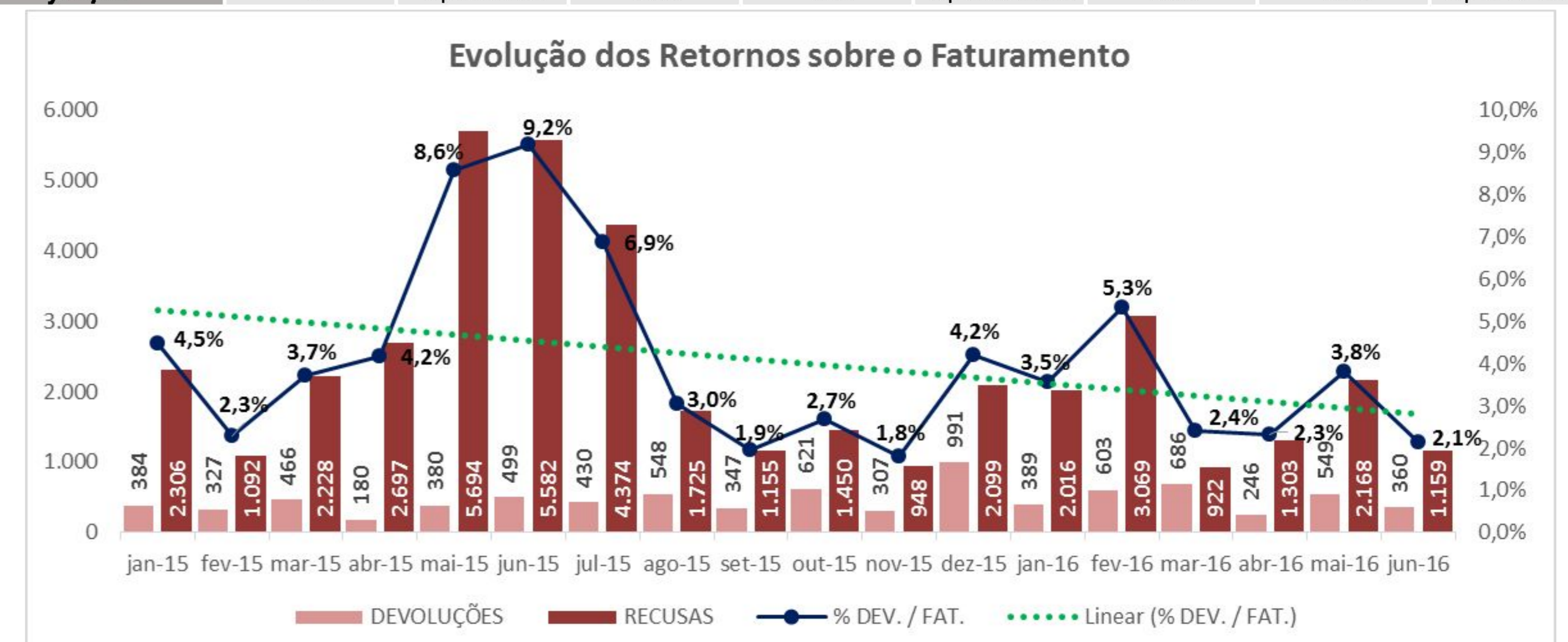


Gráfico 1 – Evolução dos Retornos de Materiais sobre o Faturamento (jan/15 a jun/16)

Conclusões

Com a mudança realizada no processo de devoluções foram percebidos diversos benefícios e foi possível mostrar financeiramente o ganho que a empresa já obteve. No entanto, apenas com um ciclo PDCA não é possível resolver todos os problemas e realizar todas as mudanças necessárias para que se atinja a meta de 1% do faturamento em devoluções por mês. O próximo passo consiste em um novo ciclo PDCA com foco nos principais problemas encontrados no primeiro ciclo PDCA.

Referências Bibliográficas

- Leite, P. R. (2002) Logística Reversa Nova Área da Logística Empresarial. *Revista Tecnológica*, p.1 – 6
- Leite, P. R. (2009) *Logística Reversa Meio Ambiente e Competitividade*. Editora Pearson, São Paulo
- Lins, B. F. E. (1993) Ferramentas básicas da qualidade. *Ci. Inf.*, Brasília, p. 153 - 161
- Ribeiro, M. C. e Simões, L. (2013) O ciclo PDCA como ferramenta da qualidade total p. 1 – 8
- Werkema, C. (2012) *Métodos PDCA e DMAIC e suas ferramentas analíticas*. Elsevier Editora, Rio de Janeiro