

AS ATIVIDADES LOGÍSTICAS COMO FERRAMENTAS DE MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA WINE.COM

Denise Mariane Dias¹; Lenira de Castro Godoy¹; Reinaldo Morelli da Silva¹; Sara Ramos Zani Diniz¹. Aldomar Nascimento junior² André Murilo Cavalcante³

Resumo

Esta investigação tem por objetivo, identificar como as atividades logísticas agregam valor ao cliente e podem se tornar uma ferramenta de marketing. O estudo de caso se refere a uma empresa de e-commerce de vinhos, que está liderando o mercado por apresentar uma excelente atuação no processo de logística e distribuição. Para atingir este objetivo, foi realizada uma entrevista informal e observacional com uma análise qualitativa, comparando os dados levantados com os conceitos identificados no referencial teórico. Os dados foram coletados por intermédio de palestra, entrevista informal, observação participativa e acesso ao site da empresa, no decorrer do primeiro semestre de 2014. A avaliação do processo logístico levou à constatação de que as atividades de Planejamento, Expedição e Transporte se correlacionam e são primordiais para o sucesso global da organização.

O resultado desta pesquisa sugere que a aplicabilidade do Supply Chain Management (SCM) aliado ao bom atendimento ao cliente, evidencia que diversos passos apontados por um dos diretores da empresa consolidam o sucesso dos processos funcionais e departamentais.

A pesquisa foi limitada apenas na Wine por isso, sugerimos que sejam realizadas novas pesquisas em outras empresas de e-commerce, com a finalidade de identificar ou comparar a importância das atividades logísticas que agregam valor ao cliente.

Palavras Chave: Logística. Cadeia de Suprimentos. Marketing. E-commerce. Clientes.

Abstract:

This research aims to identify as logistics activities add value to the customer and can become a marketing tool. The case study refers to a company e-commerce wine, which is leading the market by presenting an excellent performance in the logistics and distribution process. To achieve this goal, an informal observational and interview with a qualitative analysis was performed by comparing the data obtained with the concepts identified in the theoretical framework. Data were collected through lecture, informal interviews, participant observation and access to the company website, since the first half to the end of 2014. The evaluation of the logistics process led to the realization that the planning activities, Shipping and Transportation correlate and are paramount to the overall success of the organization. The result of this research suggests that the applicability of Supply Chain Management (SCM) coupled with good customer service, shows that several stages mentioned by one of the directors of the company consolidate the success of functional and departmental processes. The research was limited only to the Wine so, we suggest that further research be carried out in other e-commerce companies in order to identify or compare the importance of logistics activities that add value to the customer.

Key Words: Logistic. Supply Chain. Marketing. E-commerce. Customer.

1. Acadêmicos do curso de Administração da Faculdade Capixaba da Serra – MULTIVIX.
2. Mestre em Administração. Docente da Faculdade Capixaba da Serra – MULTIVIX.
3. Docente da Faculdade Capixaba da Serra – MULTIVIX.

1. INTRODUÇÃO

Num mundo de competição global crescente, a vantagem competitiva é gerada e sustentada por um maior dinamismo que exige contínuo incremento para dar conta de consumidores mais exigentes e mercados mais agressivos. Essa busca deu origem às empresas virtuais, que comercializam produtos pela internet – denominado e-commerce, considerado por Reed (2007) é a prática de satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores através de serviços online. Considerando tal realidade, o consumidor, seja para atender sua necessidade, ou um desejo, buscam essa troca com comodidade e segurança, e se acredita que este seja um dos fatores do crescimento das vendas e-commerce. As grandes organizações, diante dos desafios enfrentados, perceberam a importância desse meio de comércio para alavancar seus negócios e passaram a investir cada vez mais em recursos de Marketing.

A logística é uma estratégia de guerra, que passou a se desenvolver também no ambiente empresarial a partir dos anos cinquenta. Foi resultado do aumento da competição comercial e da necessidade de atender os consumidores com eficiência e eficácia. (NAKAMURA, 1970). Acrescenta Fleury *et al* (2013.p.19) que, “durante a década de noventa, a logística, no Brasil, passou por extraordinárias mudanças. Pode-se mesmo afirmar que passamos por um processo revolucionário”. Contudo, conclui Albertin (2001.p.81) “Visando ao perfeito equilíbrio, as empresas estão começando a usar a rede de cadeia de suprimentos para reduzir custos e complementar seus produtos e serviços com serviços básicos e de adição de valor”.

A implantação de um sistema de cadeia de suprimentos dessa natureza pode auxiliar no aprimoramento do atendimento logístico aos clientes e possibilitar a avaliação dos impactos ao aperfeiçoar a utilização dos recursos disponíveis. Ressalta-se que comprovada à eficácia dos resultados, aplicações desse tipo têm sido largamente difundidas nos últimos tempos.

Tendo em vista o crescimento acelerado nas vendas de e-commerce, a evolução da logística e a importância do Marketing, a intenção deste estudo objetiva identificar como as atividades logísticas agregam valor ao cliente e podem se tornar uma ferramenta de marketing.

Para atender a este desafio, o presente estudo está estruturado em cinco partes: na primeira parte, a introdução. Na segunda parte, os conceitos teóricos sobre as atividades de e-commerce, logística e marketing. Na terceira parte, é apresentada a metodologia de pesquisa, enquanto que na quarta parte é apresentada a coleta de dados – e uma entrevista do tipo *survey* realizada com um executivo da empresa de e-commerce estudada, Wine.com. Finalmente, na quinta parte, são apresentadas a análise do estudo, as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 E-Commerce

Segundo Bertaglia (2009.p.508), “comércio eletrônico é um meio pelo qual as empresas podem se relacionar comercialmente com seus fornecedores, cliente e consumidores

em uma escada global”. No entanto, para Reedy (2007.p.3), “O e-commerce é a prática de satisfazer as necessidades e desejos de consumidores e empresas por meio do fornecimento de produtos e serviços online”.

A origem das empresas virtuais se deu através da evolução da internet, que possibilita comercializar produtos online sem a necessidade de possuir estoque. Mediante o interesse dos investidores e empreendedores na abertura deste tipo de comércio, identificaram que para a prestação deste serviço faz-se necessário também possuir eficiência na logística para satisfazer as necessidades de seus clientes, (BERTAGLIA, 2009).

Aplicando o marketing eletrônico, a tecnologia permite também a identificação da segmentação do mercado antes de sua implementação, o filtro do perfil de compra de seus clientes, elaboração de estratégias para influenciar na aquisição de produtos, realização de pesquisa para identificar a percepção de seus clientes pós-compra e até mesmo proporcionar a distribuição dos produtos de forma online. (REEDY, 2007).

2.2 Logística

Christopher (2002) salienta que logística é o gerenciamento estratégico desde o recebimento da mercadoria, a armazenagem e a distribuição, buscando maximizar a lucratividade e o fluxo dos pedidos a baixo custo. Ballou, (2014) acrescenta que logística empresarial, é o estudo da melhor forma de prover o nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores através de planejamento, organização e controle, eficazes para as atividades de movimentação e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos.

Ainda hoje, quando se fala em logística para Comércio Eletrônico, muitos a consideram como o sistema de entrega de produtos, porém, além de transportá-los, somam-se a ela outras atividades de apoio (NAKAMURA, 1970). Neste sentido, Fleury et al (2013), diz que a evolução da tecnologia da informação nos últimos anos possibilitou ampla modificação do *modus operandi* das organizações, trazendo impactos sobre o planejamento, a execução e o controle da logística.

Supply Chain, é a expressão inglesa usada para cadeia ou rede de suprimentos. Para Albertin (2001), o *Supply Chain Management* (SCM), ultrapassa as fronteiras organizacionais para alcançar também os fornecedores e clientes; ou seja, as organizações vão além do gerenciamento dos processos funcionais e departamentais dos quais têm amplo conhecimento e controle, para ambientes onde seu domínio é incontrolável.

Com isso, Kotler (1998) afirma que, para o sucesso de uma empresa, é importante avaliar as vantagens competitivas além de suas operações internas, nas cadeias de valor dos distribuidores, consumidores e fornecedores.

2.3 Distribuição

Em geral, inicia antes mesmo da distribuição física, envolve a compra de matéria prima e componentes até a sua conversão em produtos acabados e seu transporte aos destinatários finais.

Segundo Albertin (2001), no Comércio Eletrônico o SCM tem como características, a capacidade de conseguir fornecimentos de qualquer lugar do mundo; ter uma estratégia global com execução local; informação on-line, fornecendo informações necessárias

para a cadeia de suprimentos; gerenciar informações entre as empresas; integrar os processos competentes da cadeia de suprimentos; desenvolver e praticar os modelos de contabilização; e reorganizar a cadeia de suprimentos em equipe de elevado desempenho que vai da linha de produção ou atendimento ao consumidor até a cúpula da organização.

É importante ressaltar que para, Ferrel; Hartline (2009.p.288) “tomada de decisões estratégicas relativas à cadeia de suprimentos é ter uma sólida noção dos componentes de valor que os consumidores-alvos acham atraentes.

O processo logístico, é então composto por várias atividades, conforme descreve Stewart (1965.p.66) *apud* Kotler (1998.p.519), através do quadro abaixo:

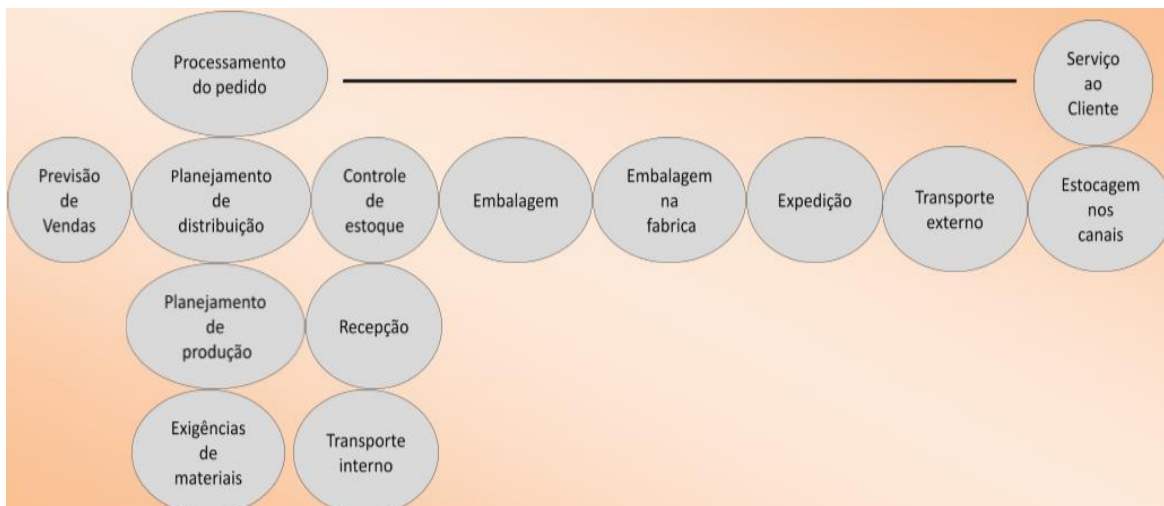


Figura 1: Quadro de Atividades Logísticas

Fonte: Adaptado, com modificações de STEWART, Wendell M. Physical distribution: Key to improved volume and profits. *Journal of Marketing*, p.66, Jan.1965.

2.3.1 Previsão de vendas

Segundo Dias (2009), o consumo do material é o início de estudo dos estoques. A previsão de vendas define uma estimativa futura da demanda quantitativamente e qualitativamente de produtos acabados, que serão comprados pelos clientes, desta forma a previsão se refere como a hipótese mais provável dos resultados.

2.3.2 Planejamento de distribuição

Aplicar o gerenciamento da cadeia de suprimentos, além de reduzir custos, pode proporcionar melhor preço final ao produto se tornando, assim, em uma vantagem competitiva. Em se tratando de comércio virtual, por meio do e-commerce, isso é possível por não haver mais a necessidade de lojas e estoques em locais dispendiosos, além da redução dos recursos humanos (NAKAMURA, 1970). Já para Ferrel & Hartline (2009.p.288) “os membros do canal podem criar integrações que melhoram as vendas, o serviço pós-venda e a comunicação, aumentando a eficiência da entrega”.

Segundo Martel e Vieira (2008.p.22), “A coordenação eficaz do conjunto de atividades de uma rede logística é tão essencial para competitividade da empresa quanto da otimização de sua estrutura”. Dias (2014.p.333) ainda complementa, “quanto maior for o período de planejamento, em termos de tempo, entre a decisão e a implantação, mais importante se torna o planejamento da distribuição”. Contudo Ballou (2014), afirma que, para avaliar decisões de transporte, controle de estoque e procedimentos da entrada e

processamento de pedidos, faz-se necessário a simulação dos fluxos de informação e de produto através do canal logístico.

2.3.3 Planejamento de produção

Ballou (2014.p.237), afirma que “Como capacidade de produção é limitada e muitas vezes geograficamente dispersa, prover as mercadorias certas no instante e local necessário para a manufatura é a preocupação crítica”. Entretanto Juran (1992.p.167) diz que, a aplicação de parâmetros da qualidade na produção, envolve a satisfação das necessidades dos clientes através da escolha e definição das características dos produtos.

2.3.4 Exigência de materiais

Na concepção de Dias (2009), para a transformação da matéria prima ser favorecida, pelo menos um dos três elementos básicos de produção, máquina, homem, ou material, devem movimentar-se. Não se pode pensar em processo produtivo se esta movimentação não ocorrer. Além disso Dias (2009) afirma, que compras é essencial ao Departamento de Suprimentos e devem ser planejadas quantitativa e qualitativamente no momento certo, verificando o recebimento efetivo do que foi comprado e providenciando o correto armazenamento.

2.3.5 Controle de estoques, recepção e transporte interno

Conforme Kotler (2000), para tomar uma decisão em relação ao estoque, a empresa precisa calcular em quanto os lucros com as vendas aumentam se mantiverem maiores estoques com prazos de entrega menores. Contudo, para Nakamura (1970.p.166), “a composição de um estoque com maiores volumes permite melhores vantagens em compras na negociação, ou simplesmente necessárias para atender a demanda do mercado”. Porém, Nakamura (1970), também ressalta a necessidade de serem observadas outras questões associadas à formação do estoque como, as leis de zoneamento, o acesso, os custos do armazenamento – compostos pelos impostos e taxas, segurança física e custos administrativos, humanos e patrimoniais envolvidos.

De acordo com Nakamura (1970.p.164), “A estrutura de armazenamento também deve ser projetada, de forma a facilitar o acesso e a organização dos materiais”.

2.3.6 Embalagem

Nakamura (1970), esclarece que uma das atividades mais importantes da logística é a embalagem. Seus principais objetivos envolvem a identificação do produto, do fabricante e do vendedor; a proteção do produto; a facilidade no manuseio, no transporte, na armazenagem e na promoção do produto. Além disso, “O desenvolvimento de um modelo próprio, no entanto, deve considerar o fato de o cliente solicitar diferentes produtos em um só pedido, que podem ser acondicionados em um só pacote.” (NAKAMURA, 1970.p.159).

2.3.7 Expedição

Conforme Dias (2009), expedição consiste no intervalo de tempo que vai desde a emissão de um pedido pelo cliente até o recebimento dos produtos desejados, desmembrados em três etapas:

- Emissão do pedido - vai desde a emissão do pedido pelo consumidor até a chegada no fornecedor;
- Processamento do pedido – faturamento do pedido pelo fornecedor e a separação dos produtos escolhidos para transporte;
- Transporte – despacho da encomenda, até a entrega ao cliente dos produtos desejados, no local e prazo estabelecido pelo cliente.

2.3.8 Transporte

Conforme Dias (2009), a análise de transportes envolve estudos e definição das possibilidades de uso de determinada linha de acordo com a viabilidade econômica, sua aplicação de rota e modalidade especificada. Logo, Dias (2009) cita quatro modais de transportes mais comumente utilizados que são: Ferroviário; Rodoviário; Aeroviário e Hidroviário.

- Modal Rodoviário: Destinado a volumes e produtos que requerem prazos relativamente baixo de entrega;
- Modal Ferroviário: Destinado a grandes volumes e produtos cujo fator tempo não é preponderante;
- Modal Aeroviário: Destinado a volumes e produtos cujos prazos de entrega forem imperiosos;
- Modal Hidroviário: Utilizado para transporte de produtos cujo tempo de operação não seja fator preponderante, e, principalmente, quando este modal oferecer condições adequadas de uso, uma vez que depende de grande capacidade de navegabilidade dos rios, lagos e oceanos.

Dias (2009), afirma que cabe ao setor de análises de custos, apresentar o resultado econômico de determinado período; a existência de grandes distorções com as devidas justificativas. Contudo Keegan e Green (2000), afirmam que “quanto maior a distância entre a fonte do produto e o mercado-alvo, maior a demora para entrega e mais elevados os custos de transporte.”

O departamento de distribuição tem a responsabilidade de definir o tipo de transporte (modal) e a condição, se próprio ou terceirizado. A organização deve analisar suas disponibilidades de frota e compatibilizar os serviços com essa tarefa. (DIAS, 2009). Entretanto, ao terceirizar o serviço de transporte, é necessária a negociação e auditoria na cobrança de fretes, além de monitorar os serviços expressos, considerando a existência de diversos fornecedores para um mesmo mercado (NAKAMURA, 1970).

2.3.9 Serviço ao cliente

Segundo Kotler (2003), “A satisfação do cliente é um indicador prospectivo. Se o nível de satisfação dos clientes começarem a cair, em breve se iniciará o desgaste da participação do mercado”. No entanto, apesar da satisfação do cliente ser importante, afirma Kotler (2003) que, mesmo elevados índices de retenção de clientes satisfeitos podem ser enganosos, por resultarem de um hábito ou falta de alternativa, por isso as empresas devem buscar marcas audaciosas de constância e de comprometimento dos clientes.

Em vista disso, Manzo (1996), reafirma a importância para a maioria dos fabricantes ou revendedores de bens de consumo, em assegurar ao comprador a completa satisfação, sendo o marketing responsável por desempenhar este papel.

2.4 Marketing

Para Kotler (2000.p.30), marketing, “é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”. Explica McDaniel e Roger Gates (2004) que quando duas partes podem se comunicar e entregar os bens e serviços desejados ocorre a troca, estimulada pelo princípio do certo, ou seja, oferecer o produto certo, pelo preço certo, na hora certa com técnicas de promoção certa à pessoa certa. Portanto, no conceito de marketing a filosofia é baseada na orientação do consumidor, em que o foco deve ser as empresas ou pessoas propensas a adquirir um produto ou serviço, na orientação de metas que visa o cumprimento de metas empresariais e na orientação de sistemas para monitorar o ambiente externo e transmitir o mix de marketing para o mercado-alvo (MCDANIEL; ROGER GATES, 2004).

2.4.1 Marketing mix - 4 P's

Segundo Nakamura (1970), para descrever o sistema de marketing e vendas, tem-se o modelo conhecido como 4 P's descritos pelos componentes: produto, preço, promoção e praça.

Produto: para Kotler (2003) as empresas decidem o que vender através de quatro caminhos: Vender algo que já existe; Fabricar algo que alguém pede; antecipar-se a algo que será pedido; Fabricar algo que ninguém pede, mas que dará grande prazer aos clientes. Porém, segundo Nakamura (1970), as empresas devem avaliar se o produto preenche as expectativas do mercado. Conforme Manzo (1996.p.55), “a sua definição é obtida através de um projeto que se traduz em desenhos, listas de matérias-primas, ingredientes ou peças, especificações, modelos etc”. Além disso, Manzo (1996) afirma que, na visão do consumidor, todo o produto tem um nome genérico ou uma marca e é composto em três partes: o produto propriamente dito, seu nome e sua embalagem.

Preço: define quanto os clientes estão dispostos a pagar pelo que está sendo oferecido influenciando inclusive no posicionamento do produto: mais altos, dirigidos a um público de poder aquisitivo mais alto; mais baixos, direcionado a um número maior de clientes e utilizado como estratégia de penetração de mercado (NAKAMURA, 1970). Contudo, para Manzo (1996 p.5) “o valor ou preço de um produto cresce na razão direta da sua procura e na razão inversa de sua oferta”.

Promoção: segundo Kottler (2003), promoção de vendas tem a finalidade de induzir os clientes a comprar de imediato. A propaganda molda a marca e tem efeito a longo prazo, a promoção de vendas visa o retorno a curto prazo para promover a ação de compra. De acordo com Nakamura (1970), a promoção tem a função de vender seu produto, persuadindo, informando, inspirando confiança, através de propaganda, exposições, marketing direto, etc.

Praça/Ponto de Venda: refere-se ao canal de venda e distribuição dos produtos. É necessário definir as áreas em que pretende atuar e a estrutura utilizada para que o produto efetivamente chegue ao seu cliente (NAKAMURA, 2001). Entretanto, para Manzo (1996 p. 187), “o ponto de venda ou o local onde a venda do produto ao consumidor se realiza é o mais importante momento para as atividades de promoção de vendas. É ali que a sorte de um produto se decide”.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Neste capítulo são expostos os procedimentos metodológicos adotados na realização desse trabalho, a fim de facilitar o entendimento quanto às decisões acerca da estratégia de pesquisa utilizada, que teve como objetivo identificar as atividades logísticas que agregam valor ao cliente e podem se tornar uma ferramenta de marketing.

3.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa é de origem qualitativa, que segundo Cooper (2003.p.132), “Quando consideramos o escopo da pesquisa qualitativa, diversas abordagens são adaptáveis das questões de administração para a pesquisa exploratória”, tendo como objetivo um maior conhecimento e explanação do estudo e a fim de criar hipóteses.

3.2 Coleta de dados

A coleta de dados conforme Cooper (2003), “especifica os detalhes da tarefa. Em essência, ela responde as perguntas *quem, o que, quando, como e onde*”, portanto, o processo de coleta de dados passou por fases distintas: pesquisa bibliográfica, entrevista e observação participante, que ainda como Cooper (2003), a observação quando é conduzida para investigação científica, usa ferramentas específicas e fornece informações confiáveis sobre o que aconteceu. Para apresentação da empresa foram coletadas informações disponíveis no site da mesma na *internet*.

A palestra ministrada pelo Presidente da empresa, na sede do CRA – Conselho Regional de Administração em 31 de Julho de 2014, também foi importante para a obtenção de informações que fazem parte do conteúdo do estudo de caso.

Houve uma entrevista informal com o Diretor de logística da empresa Wine.com, em 03 de Setembro de 2014, no recinto de convivência diária da empresa e foram abordados aspectos relativos ao histórico do desenvolvimento, do processo de mudança, da rotina de trabalho e a visão estratégica da empresa para o futuro. A entrevista, teve duração de 02hs e foi gravada na íntegra. Posteriormente, foi digitalizada gerando um acervo de 11 (onze) páginas de texto em fonte Arial 12, totalizando 4.591 palavras.

A entrevista é denominada *survey* por não seguir uma estrutura completamente rígida, de perguntas pré-concebidas. Ainda segundo Vergara (2004) *apud* Soares Pinto e Couto de Souza (2007, p. 07) a entrevista informal é quase “uma conversa jogada fora”, onde a conversa se inicia com algumas perguntas básicas e evolui a partir das respostas recebidas suscitando novas perguntas até que se transforma em uma prosa descontraída entre as partes, estabelecendo um clima de naturalidade e cordialidade, porém, sem perder o foco e o objetivo de colher informações importantes.

3.3 Tratamento de dados

Quanto aos procedimentos técnicos, foi utilizado um estudo de caso da empresa W2W E-Commerce de Vinhos S.A – Wine; realizado uma entrevista informal e a observação participativa, possibilitando a extração de outros elementos práticos de análise que

segundo Triviños (1990, p. 8) *apud* Soares Pinto e Couto de Souza (2007 p.8), “a pesquisa qualitativa, pelo tipo de técnicas que emprega, não estabelece separações estanques entre a coleta e a interpretação das informações”.

O estudo foi todo realizado entre fevereiro e novembro de 2014.

4. CASO WINE

Este capítulo, apresenta uma breve descrição do cenário no qual a empresa se insere, contextualizando a organização pesquisada. As atividades logísticas mais relevantes aplicadas como ferramenta de marketing, são descritas com base na entrevista realizada com o Diretor de logística.

4.1 Apresentação da empresa

A W2W E-Commerce de Vinhos S.A – Wine é o maior e-commerce de vinhos da América Latina e a segunda maior do mundo, sua história inicia em julho de 2008, quando os sócios fundadores perceberam que só se vendiam vinho de uma mesma forma, em lojas específicas, imponentes e até mesmo intimidantes. Eles quiseram fazer diferente, assim o projeto da Wine, nasceu com a missão de descomplicar o processo de compra de vinhos, proporcionando acesso às melhores opções do mercado mundial e oferecendo uma cuidadosa e ampla seleção realizada por uma equipe especializada de *sommeliers*.

Em seu primeiro ano de operação, a empresa se tornou líder em e-commerce de vinhos no Brasil, contabilizando 14 mil clientes ativos, mais de 1.800 rótulos disponíveis 250 mil garrafas entregues em todo país. Esta explosão no crescimento da empresa trouxe também a necessidade de aumentar seu espaço físico, e por isso, no início de 2012, o Centro de Distribuição Wine (CDW) muda-se do estado de Tocantins e fixa-se no estado do Espírito Santo, mais precisamente, no município da Serra, localizado a 15 km da capital Vitória. Para desempenhar bem sua missão diante de seus seletos clientes, a Wine precisou implementar um complexo sistema logístico que compreende desde o recebimento, estocagem e manipulação dos vinhos até a entrega final, se tornando a primeira empresa desse ramo de negócios a entregar o produto porta a porta..

4.2 O Processo logístico

Em junho de 2014, foi realizada uma consulta ao diretor, explicando a intenção da pesquisa e solicitando autorização para sua realização. O diretor manifestou sua concordância e relatou fatos do processo logístico, destacando algumas atividades que agregam valor ao cliente e podem se tornar uma ferramenta de marketing para a organização.

Na observação das rotinas da empresa durante a entrevista informal, vários aspectos do processo logístico puderam ser levantados como mostra a figura I página 4, com destaque para as atividades de Planejamento, Expedição e Transporte.

No que se refere ao planejamento, na definição de Ballou (2014), é necessário prover as mercadorias no instante e no momento certo. Em entrevista com o diretor, este justificou que: “*A expedição, e a montagem, executam o que a área de planejamento faz. É a inteligência do negócio*”, afirma ele.

Planejar para ambos é o princípio de todas as ações que compõem o processo logístico e qualquer falha em sua execução, irá impactar em todas as atividades que envolvem a distribuição. Ferrel; Hartline (2009.p.288), afirmam que “os membros do canal podem

criar integrações que melhoram as vendas, o serviço pós-venda e a comunicação, aumentando a eficiência da entrega”. O diretor destaca que: *“planejamento, tem que ter uma sinergia muito grande com todas as áreas”*.

A expedição é outra atividade destacada pelo diretor que complementa: *“Com o processo de expedição a gente tem que ter mais inteligência”*. De acordo com Dias (2009), expedição consiste no intervalo de tempo que vai desde a emissão de um pedido pelo cliente até o recebimento dos produtos desejados. Em um trecho da entrevista, o diretor menciona o diferencial da Wine neste processo: *“Na Wine basicamente o sucesso é o prazo de 4h para processar o pedido internamente, 24h para embalagem e dois dias para entrega, ou seja, do momento do pedido até o momento da entrega três dias”*.

Analisando a expedição em seu contexto e percebendo a sua importância na rede de suprimentos, o processamento do pedido é um item a ser considerado, pois também correlaciona com outros setores da organização. Acrescenta o diretor da Wine: *“Nosso ciclo começa onde o cliente conclui o caminho de compra no site. Após o pedido aprovado que envolve nosso financeiro, liberação de crédito aí entra a logística”*. Portanto, para melhor dinâmica desta etapa, é importante um sistema que carregue todas as informações de forma integrada com todas as áreas que envolvem o processo. Durante a entrevista o diretor ressaltou que: *“Nós temos o WMS que é um sistema de gerenciamento de estoque muito moderno, um dos melhores do país”*.

Outro item a ser considerado no processo de expedição, é a embalagem que para Nakamura, (1970) representa uma das atividades mais importantes da logística. Seus principais objetivos envolvem a identificação do produto, do fabricante e do vendedor; a proteção do produto; a facilidade no manuseio, no transporte, na armazenagem e na promoção do produto. Desta forma, foi observado que a Wine desenvolveu sua própria embalagem, a WineBox®, especialmente desenvolvida por especialistas em design e logística em entregas aéreas, para que os vinhos cheguem de forma segura e com a máxima qualidade possível. As caixas comportam de duas a seis garrafas de vinhos e são um dos grandes diferenciais, nela, os vinhos ficam separados, travados e afastados da base. Tudo foi pensado, do design atraente à funcionalidade, de forma a proteger os vinhos contra impactos e facilitar o seu transporte. Afirma Nakamura, (1970.p.159) *“o desenvolvimento de um modelo próprio, no entanto, deve considerar o fato de o cliente solicitar diferentes produtos em um só pedido, que podem ser acondicionados em um só pacote”*. O diretor confirmou a funcionalidade da embalagem quando disse: *“Nossa embalagem é bem preparada, foi desenvolvida para aguentar os riscos, e é uma embalagem completamente reciclada, pois nós não mexemos com isopor”*.

A partir da descrição do processo logístico com base nas atividades de planejamento e expedição, cabe descrevermos quanto ao transporte, que conforme Dias (2009), a análise de transportes estuda e define as possibilidades de uso de determinada linha de acordo com a viabilidade econômica, sua aplicação de rota e modalidade especificada. Dentre os modais de transportes já mencionados, o Ferroviário, o Rodoviário, o Aeroviário e o Hidroviário, foi identificado que a Wine não utiliza apenas um único modal, fazendo restrições apenas ao modal ferroviário, devido a sua demora na locomoção o que compromete o prazo de entrega estipulado ao cliente. Quanto ao modal aeroviário, o entrevistado identificou alguns fatores que comprometiam a sua distribuição:

Nós tínhamos dois parceiros, a demanda era muito focada no aéreo, usava-se muito transporte aéreo e tinha duas situações, primeiro o aéreo quebra muito, tinha muito processo manual até então, e o custo é mais elevado que o rodoviário (Diretor)

Diante o exposto, o modal rodoviário se mostrou como uma importante e eficaz forma de transporte, contribuindo significativamente nos custos e na pontualidade de entrega. Assim sendo, foi identificado que apesar da empresa continuar utilizando o modal aéreo, ela intensificou suas entregas pelo modal rodoviário com frota terceirizada e frota própria na Grande Vitória. Menciona o entrevistado:

Com o aumento na venda a própria frota tem que crescer para conseguir entregar cem por cento, A estratégia é de no raio de 1000 km usar massivamente o modal rodoviário. Foi a primeira grande mudança 70% do modal aéreo caiu para 30% e o ideal é chegar a 22% mas aí a pressão, ou seja, compromisso da entrega rápida nas capitais que é de até três dias e quando se fala em Norte, Nordeste a gente depende do modal aéreo (Diretor).

A modalidade de transporte para entrega deve ser definida de acordo com as condições de localidade, dispersão e custo. Afirma Dias (2009) que, o departamento de distribuição tem a responsabilidade de definir entre o transporte próprio ou terceirizado. A organização deve analisar suas disponibilidades de frota e compatibilizar os serviços com essa tarefa.

5. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente cenário, as organizações necessitam agregar valor aos seus produtos e serviços, afim de, fidelizar sua carteira de clientes. Muitas estão se adequando devido aos novos desafios e as incapazes de se adaptar enfrentam diversos problemas. O engajamento de pessoas competentes e talentosas conduzindo os processos de logística como uma estratégia competitiva é bastante eficaz.

No caso da Wine a importância da logística ganha dimensões ainda maiores, na medida em que os pedidos são entregues aos clientes sem nenhuma falha e em perfeito estado. Para que isso ocorra, o centro distribuição (CD) deve receber, estocar, expedir e entregar o produto conforme a solicitação do cliente.

A logística da empresa Wine está em destaque atualmente e vem se consolidando diariamente como umas das áreas mais estratégicas nesse segmento, por planejar e coordenar suas ações gerenciais de forma integrada, avaliando todo o processo desde o fornecimento do produto até a certeza de que o cliente teve suas necessidades e expectativas atendidas. A globalização e a necessidade de redução de custos com as entregas, distribuição e armazenagem ampliam a importância da logística.

O estudo proposto buscou elencar os pontos fortes através da descrição dos componentes da estrutura logística da Wine. O resultado constatado é que as atividades logísticas que agregam valor ao cliente e criam vantagens competitivas são: Planejamento (Sinergia em todas as áreas), Expedição (um dos melhores sistemas de gerenciamento de estoque, o WMS e a embalagem Winebox®) e Transporte (frota própria atingindo 70% das entregas) consolidando a empresa como a segunda melhor no mercado. Tal reconhecimento é consequência do potencial da logística em agregar valores aos clientes e criar vantagens competitivas as empresas.

Diante do exposto, cabe ressaltar que as atividades logísticas, de um modo geral, atuam satisfatoriamente, sendo necessários, ajustes inovadores constantes, com o objetivo de melhorar seus resultados, tornando o desempenho logístico em um importante diferencial competitivo da Wine.

O resultado desta pesquisa sugere que a permanência da aplicabilidade do Supply Chain Management (SCM) aliado ao bom atendimento ao cliente, evidencia que

diversos passos apontados por um dos diretores da empresa consolidam o sucesso dos processos funcionais e departamentais.

As limitações naturais presentes em todo tipo de pesquisa, e o fato de ela ter se limitado apenas à empresa de e-commerce Wine, pode ter comprometido o volume e o nível de informações desejadas, razões pelas quais, sugere-se que novas pesquisas, em outras empresas e-commerce, possam vir a ser realizadas no futuro com a finalidade de identificar, comparar ou mitigar os possíveis enganos ou omissões presentes neste estudo referentes à importância das atividades logísticas que agregam valor ao cliente.

REFERÊNCIAS

- ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio Eletrônico**: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação. Colaboração de Rosa Maria de Moura. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2001;
- BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**: Transportes, administração de materiais e distribuição física / Ronald H. Ballou; Tradução: Hugo T. Y. Yoshizaki – 1. Ed. – 29. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2014;
- BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento**. 2. Ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009;
- COOPER, Donald R; Schindler, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 7. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003;
- CHRISTOPHER, Martin. **Logística e Gerenciamento da cadeia de suprimentos**: estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços Martin Christopher; tradução de Francisco Roque Monteiro Leite; Eduardo Nobre. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002;
- DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais**: Uma abordagem logística – 4. Ed. – 20 reimpr.-São Paulo: Atlas, 2009;
- Estudo de caso <http://www.wine.com.br/wineinfo/institucional/sobre/>. Acesso em: 04 out. 2014.
- FERREL, O C; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing** / Tradução: AllTasks; Marlene Cohen. Ed. Cengage Learning, São Paulo, 2009;
- FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter; FIGUEIREDO, Kleber Fossati. Atlas, 2013 – (Coleção COPPEAD de Administração);
- JURAN, J.M. **A Qualidade Desde o Projeto**: Novos Passos Para o Planejamento da Qualidade em Produtos e Serviços. Trad. Nivaldo Montingelli Jr. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1992;
- KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. **Princípios de Marketing Global** / Tradução: Sonia Schwartz, Cecília C. Bartalotti; Revisão técnica: Egydio Barbosa Zanotta, Ricardo Sampaio Zanotta. – São Paulo: Saraiva 2000;
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle / tradução Ailton Bomfim Brandão – 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998;
- _____. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio / tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000;
- _____. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional precisa saber; Tradução de Afonso Celso Cunha Serra. – Rio de Janeiro: Campos, 2003
- MANZO, José Maria Campos. **Marketing**: Uma ferramenta para o desenvolvimento – LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A. Travessa do Ouvidor, 11 – Rio de Janeiro RJ – 1996.

MARTEL, Alain; VIEIRA, Darli Rodrigues. **Análise e Projeto de Redes Logísticas** – São Paulo: Saraiva 2008;
MCDANIEL, Carl; Gates Roger. **Pesquisa de Marketing**. Trad. James F. Suderland Cook. Reimpr. 1. Ed. De 2003. São Paulo: Thomson 2004;

NAKAMURA, Rodolfo Reijiro. **E-Commerce na Internet: Fácil de Entender**. Ed. Érica, 1970;

REEDY, Joel. Marketing Eletrônico: Integrando Recursos Eletrônicos no processo de Marketing / tradução ShaunaSchullo. Rev. Téc. José Mauro de Costa. Hernandez – São Paulo, 2007.

SOARES Pinto Couto, Mário; COUTO Lyra de Souza, Cristina: Artigo: Mudança Organizacional em uma Empresa Familiar Brasileira: um estudo de caso. EnANPAD, 2007.