

1 INTRODUÇÃO

A concorrência nos diversos segmentos do mercado tem fomentado a busca por diferenciais operacionais que proporcionem vantagens competitivas. Com a globalização e a saturação de alguns mercados, as atenções se voltaram para otimização dos recursos corporativos, a qualidade do serviço e principalmente a redução de custos. Neste contexto, o processo de distribuição tem sido objeto de muitos estudos, por agregar valor ao produto final e ter grande representatividade no nível de serviço prestado.

O mercado nacional de distribuição de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP) traduz bem esta realidade. Fusões, aquisições e a penetração de empresas estrangeiras marcaram muito a última década promovendo grandes mudanças culturais, além de tornarem o mercado ainda mais competitivo.

O processo de distribuição, que representa a principal atividade deste segmento de mercado, passou a ser visto como diferencial competitivo. As empresas que não se atualizaram e reveram os seus conceitos nos últimos anos, vem perdendo de forma significativa sua participação no mercado. Preocupadas apenas com os fins (O que fazer?), muitas delas esqueceram ou ignoram os meios (Como?).

Fatos como esses fizeram com que as empresas se distanciassem de seus objetivos, perdendo aos poucos a qualidade do seu serviço e, com isso, a fidelidade dos seus clientes. Este histórico demonstra que as empresas precisam se tornar mais eficientes para garantir sua sobrevivência. Medidas de emergência se fazem necessárias para reversão desse quadro e retorno do crescimento de mercado.

1.1 OBJETIVO DA PESQUISA

Este trabalho apresenta um método para ajudar no planejamento operacional da distribuição, a ser aplicado em casos com abastecimento de granéis líquidos. Tem

como premissas dar mais segurança e agilidade a este processo, otimizando os recursos corporativos e reduzindo os custos operacionais. Baseado na gestão do conhecimento interno, em heurísticas de roteamento e metodologias científicas aplicadas à distribuição física, será criado um novo modelo de planejamento operacional a partir da utilização de um sistema de apoio à decisão.

A fim de avaliar o método proposto, serão apresentados os indicadores de desempenho definidos pela empresa. Pretende-se identificar os benefícios e os valores agregados, comparando os resultados provenientes das suas soluções com aqueles obtidos pelo método convencional.

É importante citar que este método foi desenvolvido visando atender os problemas apresentados no planejamento da distribuição do GLP. Porém, acredita-se que se aplique também na distribuição de outros granéis líquidos, uma vez que despreza as suas particularidades físicas e químicas: temperatura, pressão, densidade, volume, etc.

1.2 METODOLOGIA CIENTÍFICA

A pesquisa realizada neste trabalho é do tipo “aplicada”, motivada pela necessidade de otimizar o planejamento da distribuição de granéis líquidos. Foi adotado o modelo de “estudo de caso”, retratando os benefícios obtidos no processo de distribuição de GLP com a adoção do modelo proposto. A metodologia científica aplicada será apresentada no Capítulo 4.

1.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa tem como foco apenas o planejamento operacional da distribuição. Será considerado que a empresa tenha conhecimento ou condições de adquirir algumas informações sobre os seus clientes, como: a sua capacidade de

armazenagem e os históricos dos seus abastecimentos, bem como os seus recursos próprios e terceirizados, que participam do processo de distribuição.

É importante citar que esse projeto ocorreu na cidade de Porto Alegre, no estado do Rio Grande do Sul. Todas as informações e considerações foram fundamentadas no estudo do mercado local, contudo, tais conceitos se aplicam também para outros mercados com características semelhantes. Pode-se afirmar que, baseado no levantamento realizado durante este trabalho, as regiões sul, sudeste e centro-oeste possuem tais semelhanças.

Por questões éticas e confidenciais, serão omitidos alguns dados reais que, na verdade, não serão relevantes para provar os fundamentos dessa pesquisa. A empresa que colaborou fornecendo essas informações também será preservada e aqui citada com o codinome “SULGAS”.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho foi estruturado em 7 capítulos. Após a introdução, no segundo capítulo, é realizada uma revisão da literatura sobre temas relacionados ao processo de distribuição, como: delimitação de áreas de atendimento, ponto central de abastecimento, distância entre pontos, aferição do tempo de ciclo, restrição de capacidade e tempo (jornada de trabalho), além de algoritmos de roteamento.

O terceiro capítulo apresenta o estudo de caso de uma das principais distribuidoras de gás liquefeito de petróleo (GLP) no Brasil. É descrito o processo de distribuição do GLP, realizado pela empresa antes da aplicação do método proposto. Neste capítulo são apontados os problemas e as dificuldades encontradas nas suas práticas de planejamento.

O quarto capítulo realiza uma descrição metodológica dos conceitos e princípios do método proposto. É abordada a importância da gestão do conhecimento corporativo e apresentado um sistema de apoio à decisão (SAD), para organizar o ativo intelectual da empresa e ajudar no planejamento operacional da distribuição.

Durante o desenvolvimento deste capítulo, são correlacionados os métodos praticados com os conceitos apresentados na revisão da literatura.

No quinto capítulo é apresentada a aplicação do método proposto na empresa. São aplicados os conceitos citados no quarto capítulo para construção e carga da base de dados do sistema de apoio à decisão. São apresentadas também as principais mudanças que ocorreram no processo de distribuição da empresa e as restrições do modelo de planejamento.

O sexto capítulo apresenta a análise dos resultados apurados com o método proposto, comparando-os com os resultados do método tradicional. São apresentados também os indicadores de desempenho utilizados pela empresa e suas formas de medição.

O sétimo e último capítulo registra as considerações finais sobre este novo método de planejamento operacional da distribuição. São apresentadas as conclusões obtidas com este estudo e algumas propostas para futuros trabalhos, seguindo a mesma linha de pesquisa.