

1

INTRODUÇÃO

1.1

CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A LOGÍSTICA DO *E-COMMERCE*

Analisar e procurar entender o comportamento do consumo de bens sempre foi, e assim o será, objeto de muito estudo. Segmentos produtivos sempre procuraram desenvolver novas técnicas que aliem satisfazer às necessidades dos clientes e as pretensões dos acionistas. Essa tendência ficou muito mais evidente depois que o acesso às tecnologias de produção tornou-se facilitada para toda a empresa que se dispunha a fabricar um bem com qualidade e desejasse disputar mercado ante os seus concorrentes. Essa “igualdade de condições” das empresas, em termos produtivos, promoveu, também, uma semelhança qualitativa dos bens produzidos. Ou seja, a qualidade dos itens comercializados e que disputam mercado mantém, basicamente, características semelhantes. Sendo assim, a qualidade do produto deixou de ser o grande diferencial competitivo de mercado.

É, neste contexto, que a logística, acompanhada de novas tecnologias, entra como geradora de vantagens competitivas, já que desempenha um papel significativo no sentido de agregar valor ao bem negociado. As premissas de prover o material certo, na quantidade adequada, no tempo e lugar solicitado, embasamento crasso da logística, concebido pelo viés militar e aperfeiçoado pelo meio empresarial, evoluiu, se capilarizando em diversos processos e atividades, diante de novas possibilidades de negócio, como é o caso do comércio eletrônico, ou *e-commerce*.

Essa modalidade de negócio, relativamente nova, tem a logística como um dos seus principais gargalos (Fleury e Hijjar, 2000), uma vez a do varejo virtual apresenta singularidades que não estão presentes na do varejo tradicional (Reynolds, 2001). Entender os aspectos logísticos do *e-commerce* e seus desafios é o início para o desenvolvimento de soluções para que sua implantação, em qualquer segmento de mercado, público ou privado, seja realizada de forma otimizada. Isto é, que sejam alcançados pontos ótimos, em termos de nível de serviço e retornos

para a organização, sejam eles sob a forma de redução de custos e/ou maximização de resultados financeiros.

1.2

MOTIVAÇÕES DO ESTUDO

Mesmo sendo um ente público federal, a Marinha do Brasil mantém uma estrutura para controle dos uniformes muito particular e diferente das outras Forças e instituições estatais. Os processos de compra, armazenagem e distribuição de uniformes aos militares estão fundamentados na disponibilização desses itens em estabelecimentos próprios, que os repassam aos seus clientes, mediante sistemas específicos de compra/venda. Ou seja, mesmo sendo descaracterizado o comércio em termos de geração de lucros, pelo fato de o preço de venda destas peças ser o mesmo ao de aquisição pela instituição, a estrutura existente se equipara a de um mercado de varejo: um Centro de Distribuição principal que recebe, armazena e expede produtos; operadores logísticos que efetuam a distribuição dos itens; estabelecimentos (lojas), onde os clientes efetuam suas compras.

O alto nível de serviço, premissa básica utilizada nas atividades afetas ao atendimento dos clientes da Força – os militares, sempre condisse com a busca de novos conceitos e adaptações do que existe de mais moderno no campo empresarial aos anseios da Marinha do Brasil. Neste viés, a grande motivação do estudo pautou-se na possibilidade de adequação do comércio eletrônico e, obviamente, toda a gama de novos conceitos atrelados a ele, à venda de uniformes aos militares da Força.

Tão importante quanto os interesses da Marinha do Brasil, o atendimento aos anseios dos militares estão sedimentados em dois pilares: a necessidade do militar estar bem apresentado e protegido, se for o caso, mediante o uso da farda, seja nas rotinas administrativas ou de combate; e a satisfação de ter seus uniformes prontos e disponíveis, tendo sido fruto de processos que agregaram valor a um bem de que faz uso diariamente. Nesse ínterim, vislumbrou-se a existência de um cenário extremamente favorável à adoção do *e-commerce* ao relacionar esses dois aspectos com números bastante significativos, no que tange ao efetivo da Força: cerca de 65.000 militares.

Outro interesse despertado pelo tema se reflete na possibilidade do desenvolvimento do *e-commerce*, além de seu ineditismo no segmento público, trazer a expertise das mais avançadas teorias logísticas aos profissionais que lidam com esses processos, na Marinha do Brasil. A logística do comércio eletrônico é carregada de conceitos e definições bastante recentes e que estão em pleno desenvolvimento. A tentativa de adequar os processos em voga na Força, condizentes com uma “estrutura tradicionalista de comércio”, à realidade do *e-commerce*, fará com que os militares e demais profissionais interajam com técnicas logísticas equivalentes às do meio empresarial. Desta forma, a Marinha do Brasil agregará mais conhecimento, de modo que, em prováveis situações belicosas, se apresente ainda mais eficiente, no sentido de prestação do apoio logístico às necessidades de suas forças.

1.3

OBJETIVOS DA DISSERTAÇÃO

A Marinha do Brasil mantém uma estrutura baseada na execução de tarefas logísticas de cunho tradicionalista, no que diz respeito ao controle, movimentações e distribuição de itens de uniformes aos seus militares. De forma a criar um novo canal de venda, através do comércio eletrônico, o qual fará parte dessa estrutura, este trabalho dá início a um longo processo de adequação de processos, possíveis alterações de sistemas, desenvolvimento de novas tendências em termos de integração e, principalmente, mudança de paradigmas. A adoção do *e-commerce*, nesta Força, envolve um detalhado estudo, no qual se insere o levantamento metódico das reais necessidades desta modalidade de negócio, ante as necessidades logísticas, sendo estas, por sua vez, confrontadas com as práticas e estruturas, executadas e existentes.

Pretende-se, portanto, com este trabalho, evidenciar os pontos mais sensíveis no que diz respeito aos aspectos logísticos, focando nos desafios e propondo algumas soluções para a adoção do *e-commerce* para a venda de uniformes na Marinha do Brasil, dada uma estrutura logística já existente.

O sistema proposto permitirá que, a partir da concepção desta nova modalidade de vendas, as operações logísticas se tornem mais ágeis, eficientes e a bai-

xo custo. As premissas da Força, que tratam do aprestamento, do elevado nível de prontidão, da procura por novas tecnologias e conceitos adaptáveis às suas operações e da otimização dos recursos, estarão em consonância aos preceitos de níveis de serviço e de atendimento proporcionados pelas novas doutrinas logísticas do mercado. Ou seja, almeja-se, também, com este trabalho, estabelecer uma conexão entre as potencialidades do mundo empresarial e as possibilidades oferecidas pelo meio militar, aqui representada pela Marinha do Brasil.

E, ainda, a proposição da nova sistemática logística do *e-commerce*, na Marinha, poderá servir de modelo para a expansão dos conceitos no meio público, dado que não há registro de estrutura similar, seja no âmbito militar, ou não.

1.4

ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado em seis capítulos, fazendo parte deles, esta introdução, sendo os demais descritos a seguir.

No Capítulo 2, discorre-se sobre a logística, desde seu histórico, até a consecução de seu estabelecimento como ciência, além de abordar os conceitos das atividades que a compõem. Ainda neste capítulo, são apresentados os conceitos de comércio eletrônico e suas variações, características desta modalidade de negócio e os aspectos ligados à logística do *e-commerce*. Finalizando esta parte, são realizadas considerações sobre satisfação ao consumidor.

O Capítulo 3 trata dos aspectos e desafios logísticos que são característicos do comércio eletrônico, do tipo B2C (*business-to-costumer*). O capítulo aborda as atividades, necessidades e reptos logísticos inerentes à manutenção de um nível de serviço condizente com as prerrogativas do *e-commerce* B2C.

No Capítulo 4, é apresentado o Sistema de Abastecimento da Marinha (SAbM), no que diz respeito às atividades relacionadas às movimentações logísticas dos uniformes, da Força. São, ainda, mencionadas algumas doutrinas que a instituição considera, bem como sua estrutura física, de processos e de sistemas informacionais.

No Capítulo 5, é realizada a correlação entre os conceitos apresentados pelos capítulos anteriores e suas aplicabilidades na Marinha do Brasil. É fomenta-

do, portanto, toda a logística do *e-commerce* B2C envolvida para implantação de mais uma modalidade de venda de uniformes, na Força, considerando uma estrutura já existente.

No Capítulo 6, são apresentadas as conclusões e as contribuições deste trabalho, bem como a indicação de futuros trabalhos.