



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

Logística – Foco na venda direta Um estudo de caso na empresa TIM Celular

Vinícius Silveira Fernandes Leão
RA: 2065068/0

PROFESSOR ORIENTADOR: INÁCIO ALVES TORRES

Brasília/DF, dezembro / 2008.

Vinícius Silveira Fernandes Leão

Logística - Foco na venda direta
Um estudo de caso na empresa TIM Celular

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Inácio Alves Torres

Brasília/DF, dezembro / 2008.

Vinícius Silveira Fernandes Leão

Logística - Foco na venda direta

Um estudo de caso na empresa TIM Celular

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Inácio Alves Torres

Banca examinadora:

Professor Inácio Alves Torres
Orientador

Professor (a): Frederico Cruz
Examinador

Professor (a): Marcos André Sarmiento Melo
Examinador

Brasília/DF, dezembro / 2008.

“An eye for an eye will make all us blind”

“Olho por olho nos deixará todos cegos”

Mahatma Gandhi

Agradeço a Deus por me dar a força necessária para conseguir chegar aonde hoje estou.

Agradeço aos meus amigos pelo apoio e por saberem entender os momentos de diversão e de concentração.

Agradeço ao meu professor orientador Inácio Alves Torres pelo apoio e paciência no decorrer do semestre.

Dedico também a Deus e principalmente aos meus pais, pois sempre tiveram confiança em mim.

RESUMO

Este trabalho aborda o tema de logística desde seu princípio ao presente. É um setor que vive em constantes adaptações e modificações. De acordo com Ballou (2006) os custos logísticos variam em média 12% do produto interno bruto mundial, dentro da organização os custos logísticos estão em segundo lugar, girando em torno de 4% a 30%, perdendo apenas para o custo de compras. O trabalho tem como objetivo demonstrar as vantagens que a logística oferece para a companhia. Vantagens que estão relacionadas desde o custo operacional e relação cliente X empresa. Será apresentado um enfoque no canal de distribuição com o processo venda direta relacionando custos benefícios e satisfação do cliente. É apresentado estudos bibliográficos complementado por um estudo de caso aplicado na empresa operadora de telefonia celular móvel TIM.

Palavras-chave: Logística; Logística integrada; Vantagens; Satisfação do cliente; Custo benefício; Venda direta.

LISTA DE QUADRO E FIGURAS

| | |
|--|-----------|
| FIGURA 1: UNIVERSO DA CADEIA DE LOGÍSTICA INTEGRADA. | 20 |
| FIGURA 2: RELAÇÃO EMPRESA, CLIENTE, CONCORRENTE..... | 22 |
| FIGURA 3: ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO..... | 23 |
| QUADRO 1: QUADRO COMPARATIVO VENDA DIRETA X VENDA INDIRETA .. | 25 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 11 |
| 1.1 JUSTIFICATIVAS..... | 11 |
| 1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO..... | 12 |
| 2 EMBASAMENTO TEÓRICO..... | 14 |
| 2.1 SURGIMENTO DA LOGÍSTICA | 14 |
| 2.2 DEFINIÇÃO DE LOGÍSTICA | 15 |
| 2.3 EVOLUÇÃO DA LOGÍSTICA..... | 17 |
| 2.3.1 <i>Antes de 1950</i> | 17 |
| 2.3.2 <i>Entre 1950 e 1970</i> | 18 |
| 2.3.3 <i>Entre 1970 e 1990</i> | 19 |
| 2.3.4 <i>Após 1990</i> | 19 |
| 2.4 LOGÍSTICA INTEGRADA..... | 20 |
| 2.5 DISTRIBUIÇÃO FÍSICA..... | 22 |
| 2.6 VENDA DIRETA | 24 |
| 3 METODOLOGIA | 27 |
| 3.1 METODOLOGIA DO TRABALHO | 27 |
| 3.2 MÉTODOS DE ABORDAGEM..... | 28 |
| 3.3 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS..... | 28 |
| 4 ESTUDO DE CASO | 29 |
| 4.1 HISTÓRICO | 29 |
| 4.2 SERVIÇO PRESTADO E ÁREA DE COBERTURA NO BRASIL | 30 |
| 4.3 MISSÃO | 31 |
| 4.4 OBJETIVOS E VALORES | 31 |
| 4.5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS COLETADOS – TIM BRASIL..... | 32 |
| 4.5.1 <i>Análise da entrevista – BOC</i> | 32 |
| 4.5.2 <i>Análise da entrevista - CDL</i> | 33 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 35 |
| 6 REFERÊNCIAL | 37 |
| 7 APÊNDICES..... | 39 |
| APÊNDICE A..... | 39 |
| APÊNDICE B | 40 |

1 INTRODUÇÃO

A tendência do ambiente empresarial atual visa a total satisfação do cliente. O consumidor não está mais interessado apenas nas grandes marcas, os novos consumidores visam além da qualidade do produto o diferencial do serviço que está por trás do nome. A logística é a área da empresa que consegue impor este diferencial no serviço, levando o produto para a distribuição no mercado ou diretamente ao cliente.

Face a este novo clima mercadológico as empresas tendem sempre a manter um passo a frente de suas concorrentes. A aplicação de uma estratégia com o intuito de atender tanto suas demandas e a rentabilidade da empresa são estudos que são desenvolvidos na logística.

Mantendo o foco no cliente, visando sempre a satisfação do mesmo, as empresas procuram achar um meio que seja eficaz e ao mesmo tempo eficiente para a qualidade total de seu produto e ou serviço. Neste cenário atual de alta competitividade a redução de custos operacionais é um fator que limita as atividades empresariais. Diante disto, é questionada quais as vantagens oferecidas pela forma de venda direta afim de atender satisfatoriamente a clientela e os custos operacionais da empresa.

O objetivo principal deste estudo é apresentar as vantagens e desvantagens oferecidas pela venda direta. Os objetivos específicos são conceituar e definir logística, abordar os custos logísticos, abordar custo benefício oferecido pelo serviço logístico, definir distribuição física e relacionar *marketing* e logística.

1.1 Justificativas

A empresa tende a oferecer bens e ou serviços com o objetivo de atender a população, conseqüentemente obtendo o lucro. O conceito moderno de lucro visto pelas empresas é a conseqüência do processo produtivo obtendo o retorno do que foi investido.

No aspecto acadêmico, os estudos relacionados a logística integrada e estratégias de venda trarão maiores conhecimentos sobre as vantagens e desvantagens dos estudos logísticos e formas de venda adequada ao segmento da empresa.

No aspecto aplicado, empresas de todos os ramos após terem contado com a pesquisa adquirirão noção sobre o processo de venda direta. Poderão de acordo com o segmento de atuação da empresa optar se será vantajoso ou não o uso da venda direta.

Já no aspecto social, o projeto trará informações de forma clara e resumida o intuito de as empresa fazerem grandes investimentos na área de logística. E saber o funcionamento dos processos e etapas que o produto passa até chegar à mão do consumidor final.

1.2 Estrutura do trabalho

O presente trabalho esta estruturado em cinco partes: Introdução, Embasamento teórico, Metodologia, Estudo de caso e Considerações finais.

Na introdução será apresentado o tema, o problema que será respondido através do objetivo geral que terá como apoio os objetivos específicos e por fim as justificativas.

O embasamento teórico serve de apoio ao desenvolvimento deste trabalho. Neste capítulo será apresentado a evolução da logística desde seu primeiro indicio até a atualidade. Haverá também a apresentação do conceito de logística e as suas diferentes formas de gestão e distribuição de materiais, apresentado as vantagens e desvantagens. O trabalho será dado um enfoque principal no canal de distribuição direta.

A metodologia apresenta as formas, tipo, técnicas e procedimentos usados para a coleta de dados e desenvolvimento da pesquisa.

O estudo de caso é aplicado na empresa operadora de telefonia celular móvel TIM. Neste capítulo será visto um breve histórico da empresa conhecendo assim a missão, visão, valores e outras informações.

Por fim, nas considerações finais, é apresentado quais as relevâncias apresentadas no proceder deste trabalho.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

A palavra logística engloba apenas o ato de armazenar e transportar sem que aja nenhum estudo ou conhecimento para isso. No decorrer deste capítulo ficará claro que a área de logística trata-se também da parte estratégica da empresa e não apenas operacional.

Os serviços logísticos estão agregados tanto a satisfação do cliente quanto na economia da empresa. Será explanado através de estudos bibliográficos o conceito de logística e suas formas com um enfoque principal no canal de venda direta.

2.1 Surgimento da logística

Segundo Ballou (2006) desde as épocas mais antigas, a população era muitas vezes obrigada a viver perto dos locais onde eram produzidos os alimentos e bens. Isso devia pelo fato do transporte ser precário, limitava-se a apenas a o que a pessoa conseguia carregar, e ao curto tempo de validade dos alimentos, pois só podiam ser armazenados por um pequeno período de tempo. Caso nesta época já houvesse estudos logísticos, não haveria a necessidade de o local de moradia estar diretamente ligada ao local de produção, evitaria também a escassez da comida.

Na Grécia Antiga, com as crescentes vitórias e domínios para a expansão territorial, houve um gradativo distanciamento das lutas em relação ao ponto de origem. Tendo este problema em vista, foi necessário um estudo que tornasse possível manter o abastecimento de armamentos, alimentos, medicamentos e estabelecer locais para acampamento. Surgiu a partir destes estudos o primeiro indício de logística (GOMES et al. 2004).

Um caso de estratégia logística histórico foi a batalha travada entre gregos e troianos na data de 1250 a.C. a 1240 a.C.. Ulisses para vencer os inimigos utilizou seus conhecimentos sobre a cultura troiana e construiu um gigantesco cavalo de

madeira, animal sagrado para a população de Tróia, que em seu interior escondiam o exercito grego. Com a entrega do “presente”, houve a invasão e tomada da cidade pelos gregos. Com a vitória, a Grécia passou a controlar o tráfego marítimo conquistando a hegemonia (SANTOS, 2000 apud COSTA 2004).

A logística teve seus primeiros indícios históricos na área militar. As Forças Armadas norte-americanas passaram a utilizar o conceito da logística, definido na década de 40, para uso na segunda guerra mundial. Os estudos logísticos proveram tanto a aquisição quanto o fornecimento de materiais (CHING,2001).

Christopher (1997) em seu livro ressalva a grande manobra logística operada pelos Estados Unidos na Guerra do Golfo em 1991. Em poucos meses conseguiram transportar meio milhão de pessoas, toneladas de armamentos e materiais de suprimentos por mais de 12.000 quilômetros.

2.2 Definição de logística

O exército brasileiro conceitua logística como “parte da arte e da Ciência Militar encarregada de prever para prover” (BENTO, 1999, p.10). Para a administração a palavra prever significa planejar, organizar, dirigir, controlar e coordenar; este ato se deve a prevenção do que esta por ser realizado. Prover, como o próprio nome sugere, significa tomar providência, abastecer.

A transição da logística militar para a área empresarial não fez com que alterasse totalmente seu conceito. Gomes et al. (2004) caracteriza como a gestão estratégica para a aquisição, a movimentação e o armazenamento de materiais. Já Chig (2001) vai além acrescentando que se deve a execução de atividades relativas ao fluxo de informações e o fornecimento ao consumidor final e vice-versa.

De acordo com Ching (2001) as principais atividades logísticas são divididas em duas: primária e secundária.

Segundo Ballou (1993), as atividades primárias (transporte, manutenção de estoque e processamento de pedidos) são utilizadas para o atingimento dos objetivos logísticos de custo e nível de serviço. Recebe-se o nome de primária porque são atividades “essenciais para o cumprimento da função logística, contribuem com o maior montante do custo total da logística” (CHING, 2001, p. 25).

Ballou (1993) diferente de Ching (2001) chama as atividades secundárias da logística de “atividades de apoio” (armazenagem, manuseio de materiais, embalagem de produção, obtenção, programação de produtos e manutenção de informação). Recebe este nome pois “exercem a função de apoio às atividades primárias na obtenção dos níveis de bens e serviços requisitados pelos clientes” (BALLOU, 1993, p. 26).

De uma forma indireta, a logística pode ser considerada como um excelente instrumento de *marketing*, pois pode estabelecer estratégias que criam uma lealdade de longo prazo do cliente. Giglio (2005) faz uma relação entre a teoria das necessidades de Maslow (1954) e o comportamento do consumidor. Dentre os 5 planos da teoria das necessidades; 1º fisiológico, 2º segurança, 3º afeto, 4º relacionamento, 5º auto-realização (satisfação); torna possível, mesmo que fraca, criar instrumentos de avaliação e ação dos consumidores.

“Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação de desempenho ou resultado de um produto em relação as expectativas do comprador” (KOTLER, 2000, apud PEREIRA, 2006).

A ligação entre a logística e os canais de *marketing* da organização permite a maximização das “lucratividades presente e futura através do atendimento dos pedidos a baixo custo” (CHRISTOPHER, 1997, p. 2). O principal objetivo da logística é “permitir o aumento da eficiência e, como consequência, dos lucros, por meio da redução dos custos de distribuição” (GOMES et al., 2004, p.17).

Para Ballou (1993, p.17):

A logística empresarial estuda como a administração pode prover melhor nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, através de planejamento, organização e controle efetivos para as atividades de movimentação e armazenagem que visam facilitar o fluxo de produtos.

Kobayashi (2000) considera a logística como a atividade que serve para atender aos clientes levando a eles artigos comerciais, produtos e serviços com rapidez, a baixos custos e com satisfação.

Não se pode mais atribuir a logística como responsável pelo simples ato de adquirir, estocar e distribuir. Como visto, este conceito não é mais valido para a área da logística de uma empresa. Com o tempo a definição de logística vem se

expandindo cada vez mais, deixando de tratar apenas de operações e passando a ser primordialmente responsável pela estratégia empresarial.

2.3 Evolução da logística

Como já visto neste trabalho, o estudo logístico iniciou-se na área militar. As Forças Armadas Americanas apoiavam suas estratégias de aquisição, estoque, definição de especificações, transporte e administração de estoques em estudos logísticos. Neste capítulo será visto a entrada da logística como parte da organização empresarial e as modificações que ocorreram até o surgimento da logística integrada.

Nos últimos 20 anos ocorreram muitas mudanças na administração das atividades de logística. As mudanças ficaram divididas em três fases:

Inicia-se na fase em que a empresa trata os problemas logísticos somente em sua óptica interna, segue com os primeiros passos rumo a integração empresa-cliente e em seguida dirige ao tratamento integrado empresas-fornecedores e por fim atinge a fase da logística integrada (CHING, 2001).

2.3.1 Antes de 1950

Neste período, poucas empresas exploravam os benefícios oferecidos pela logística. A logística não era gerida apenas por um administrado, pois suas atividades-chaves eram fragmentadas entre outras áreas da empresa. O gerente de produção se responsabilizava pelo transporte. Os estoques eram responsabilidade de *marketing*, finanças ou produção. E os pedidos controlados por finanças ou vendas (BALLOU, 1993).

Nesta fase não era possível ter a visão de um aprimoramento logístico, pois como visto, com a divisão das atividades-chaves “causavam conflitos de objetivos e responsabilidades para as atividades logísticas” (CHING, 2001, p. 21).

Nesta mesma época surgia no oriente uma nova forma de produção, diferente das demais já usadas, pois não havia a necessidade de para manter um estoque, *Just In Time*.

A fase pós segunda guerra mundial trouxe ao Estados Unidos uma grande vantagem econômica. Com o rápido crescimento e excesso na demanda de pedido as indústrias passaram apenas a agir, ou seja, vender e produzir. Neste clima que se encontrava a economia americana, era tolerável certa ineficiência na distribuição dos produtos.

2.3.2 Entre 1950 e 1970

Entre a década de 50 e 70 as empresas se interessaram na prática de novas teorias logísticas. Este período também ficou marcado pelo mais longo conflito militar após a segunda guerra mundial, a guerra do Vietnam.

O militarismo ajudou muito expor as vantagens da logística dentro do ambiente organizacional. Com a guerra do Vietnam foi criado o conceito de custo total, pois mesmo com os altos custos do transporte aéreo ainda era vantajoso este tipo de movimentação de carga. Isso se deve ao motivo da redução do custo total, “em razão da diminuição dos estoques, derivada, por sua vez, da maior velocidade da movimentação por via aerea” (CHING, 2001, p. 22)

Para Ballou (1993) o início deste período ficou marcado pela péssima distribuição física, as companhias prestavam atenção apenas na compra e venda. A distribuição física muitas vezes era subestimada e ficava como segundo plano passou a ser consideradas como as “áreas de negócio infelizmente mais desprezadas e mais promissoras na América” (DRUCKER, 1962, apud BALLOU, 1993, p. 29).

O aumento populacional devido a migração do morador rural para as cidades somado ao crescimento da taxa de natalidade fez com que os centros das cidades se expandissem para o subúrbio.

Segundo Ching (2001) para atender essa crescente demanda passaram a ocorrer mudanças no padrão de distribuição. Houve também a percepção dos varejistas em relação ao alto custo para manter estoques substanciais. Ainda Ching (2001), como forma para redução do custo aumentou-se a frequência de entregas, assim os fornecedores e ou centros de distribuição passaram a cuidar do estoque.

Com o avanço tecnológico tornou possível o uso de computadores por empresas. Com a invenção de novos programas tornou possível através de cálculos de programação linear e teorias de simulação de estoque ajudar a tratar de forma eficaz e eficiente os problemas logísticos.

2.3.3 Entre 1970 e 1990

Este período teve como fato importante para uma nova estruturação logística o embargo petrolífero e a escassez de matéria-prima levando subitamente o aumento da inflação.

Para Ballou (1993) as empresas nesta época ainda tinham como objetivo o aumento constante do lucro, e ainda não viam os benefícios para redução de custos que a logística podia oferecer. Ainda Ballou (1993), com a alta da inflação as funções logísticas foram mais afetadas do que as outras áreas das empresas, os preços de petróleo afetaram diretamente os custos de transporte.

A partir do fim da década de 70 e início da década de 80 houve um grande aperfeiçoamento logístico, surgimento da logística integrada. O crescimento acelerado da tecnologia da informação tornou possível a revolução na estrutura logística (CHIG, 2001).

A logística integrada surgiu como uma imposição do próprio mercado. Era necessário que as empresas dessem um foco específico para a gestão do material desde seu fornecedor, forma de estocagem, customizações a distribuição física destes. A integração entre logística e fornecedor deu início a um novo conceito na logística, chamado de logística integrada.

2.3.4 Após 1990

A logística vive em constantes modificações e adaptações, isso independe da fase ou época. Para Ching (2001) o interesse no assunto de logística não cessará no futuro. É de interesse total da companhia manter-se sempre um passo a frente de suas concorrentes sem que perca o foco no cliente e ao mesmo tempo reduzir seus custos.

Por possuir uma grande quantidade de atividades operacionais possui uma alta porcentagem do custo total de despesa da empresa. Exatamente por este motivo é interessante para a empresa visar maior investimento nesta área. Outro motivo que torna a logística o foco na organização e a ligação existente entre o produto e o cliente.

As adaptações que ocorreram na logística pós 1990 se beneficiarão dos princípios e conceitos logísticos atuais (CHIG, 2001). Ballou (1993) crê que a inflação, o consumismo e a ecologias são vetores que atuam para prestigiar a logística.

O futuro da logística é mesmo brilhante. As tendências econômicas mostram que os custos para movimentação de bens e distribuição de serviços devem proporcionalmente às outras atividades, tais como manufatura e *marketing*. O aumento nos custos de combustíveis, a implantação de melhorias de produtividade e a questão ecológica vão contribuir para o prestígio da logística. A maior importância dos assuntos logísticos vai atrair maior atenção por parte da administração (BALLOU, 1993, p.385).

2.4 Logística integrada

O processo de logística integrada engloba não apenas os limites da empresa, mas também estende-se a todas as partes envolvidas fora da empresa. A integração da cadeia de logística tem o intuito de alinhar os processos-chave do negócio, isto significa envolver toda a organização para a elaboração de um plano estratégico que integre os fornecedores e clientes (CHIG, 2001).

Seguindo o conceito acima proposto por Ching (2001) segue quadro demonstrativo para melhor explicar o processo da logística integrada:

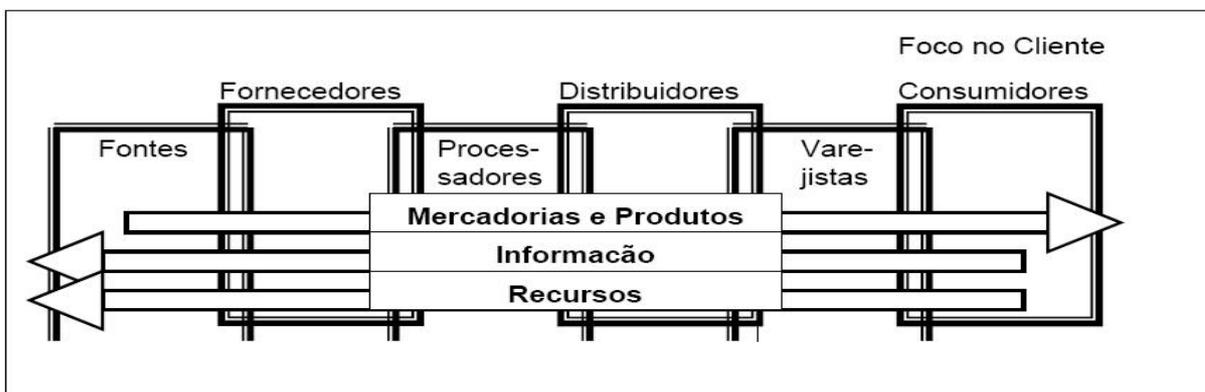


Figura 1: Universo da cadeia de logística integrada.

Fonte: Ching (2001, p.67, apud ARAÚJO, 2007).

Como visto na figura 1, as informações e os recursos correm em direção oposta as mercadorias e produtos. O caso das informações se deve ao retorno dos dados para o local de saída para que seja medido o nível de serviço, qualidade do serviço do operador logístico.

Segundo Ching (2001) para que aja uma excelente atuação do processo de logística integrada deve haver uma ligação entre as áreas de vendas, *marketing*, manufatura e a própria logística, pois são áreas que possuem contato direto com o mercado externo. Ainda Ching (2001) é vital o suporte das áreas de tecnologia da informação e finanças.

Para Kobayashi (2000), os principais objetivos da integração é a redução e adequação do estoque de produtos; redução do tempo de entrega, “*lead time*”; produção em menores lotes; redução do custo de distribuição física.

A logística integrada visa o benefício de todos os envolvidos. Para a empresa a redução de custos, para o cliente a satisfação.

Em um mercado globalizado e em crescimento constante, as empresas vivem em uma concorrência acirrada. A grande quantidade de produtos no mercado fez com que o consumidor não procurasse mais a uma marca específica, pois os clientes vêem pouca diferença física entre os produtos. Como vantagem competitiva as empresas têm investido na logística estratégica e seu gerenciamento para criar um diferencial entre os concorrentes. Para Christopher (1997) usando esta vantagem as empresas conquistam a lealdade de seus clientes através dos serviços que esta atrelado ao produto.

Para melhor entender a relação existente entre cliente, companhia e concorrentes segue imagem adaptada de Christopher (1997):

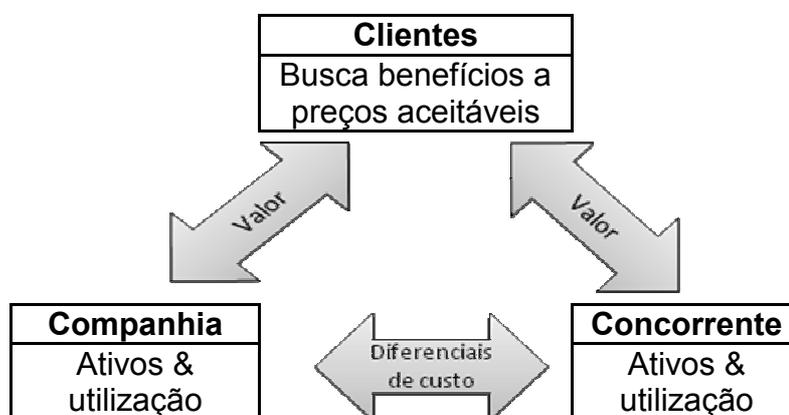


Figura 2: Relação empresa, cliente, concorrente.

Fonte: Christopher (1997)

A ação da logística abrange sobre toda a organização e tem em sua meta a entrega do produto ao consumidor final. De acordo com imagem acima o gerenciamento logístico estratégico dá a empresa um potencial para “oferecer aos clientes produtos e serviços com menor preço e melhor qualidade, tendo como objetivo primordial a satisfação total do cliente” (CHING, 2001, p.55).

Uma firma ganha vantagem competitiva executando estas atividades estrategicamente importantes de maneira mais barata ou melhor do que seus concorrentes (PORTER, 1997, p.9 apud CHRISTOPHER).

A satisfação dos clientes tem sido muito citada no tema da logística. Como já foi dito neste trabalho, o produto ou marca já não são mais específicos no mercado devido à globalização. Atualmente o que difere entre os produtos é o serviço que está por trás da mercadoria. É primordial para uma empresa satisfazer sua clientela e também ao mesmo tempo conseguir reduzir seus custos o máximo possível. Para Kobayashi (2000) a qualidade e os custos dos produtos e serviços são importantes para os clientes e o aumento da lucratividade nas empresas.

2.5 Distribuição física

Para Filho (2006, p. 277) distribuição física possui o seguinte conceito:

Pode ser definido como o conjunto de unidades organizacionais, instituições e agentes, internos e externos, que executam as funções que dão apoio ao *marketing* de produtos e serviços de uma determinada empresa.

Já visto neste presente trabalho, a logística possui um alto valor agregado em suas atividades. De acordo com Figueiredo et al. (2003) na pesquisa realizada pelo CEL em 2003 indicam que das 500 maiores empresas industriais no Brasil os custos logísticos variam em média 7% de seu faturamento.

O custo de distribuição de uma empresa pode variar, dependendo de seu segmento, entre 15% a 41% quando comparado aos custos de fabricação e de matéria-prima e seus componentes. Sob a visão dos fabricantes, hoje grandes empresas varejistas atuam no mercado como *gatekeepers*. Agem deste modo para

operar com margens e preços baixos, agindo com fortes exigências com seus fornecedores que os abastecem (ROSENBLOOM, 2002).

Para Rosenbloom (2002) *gatekeepers* são as empresas que exercem grande poder de controle sobre o acesso dos fabricantes com os consumidores finais.

De acordo com Kobayashi (2000) o percentual do custo de distribuição física é em grande parte constituído pelos custos de transporte e entrega, alcançando até 60% dos custos totais de distribuição.

O papel da distribuição é considerado vital para o sucesso de longo prazo da empresa, então a estratégia de distribuição deveria ser considerada nos mais altos níveis da organização e incluída no processo de planejamento estratégico (Rosembloom 2002, p.167).

Como visto, o alto custo de distribuição em muitos casos pode afetar diretamente o preço final do produto para o consumidor. Para solucionar problemas como este, empresas devem fazer uma ligação entre a logística e os canais de *marketing* que as empresas usam para atingir os clientes. Como consequência ocorrerá um aumento no nível de serviço e redução dos custos de distribuição.

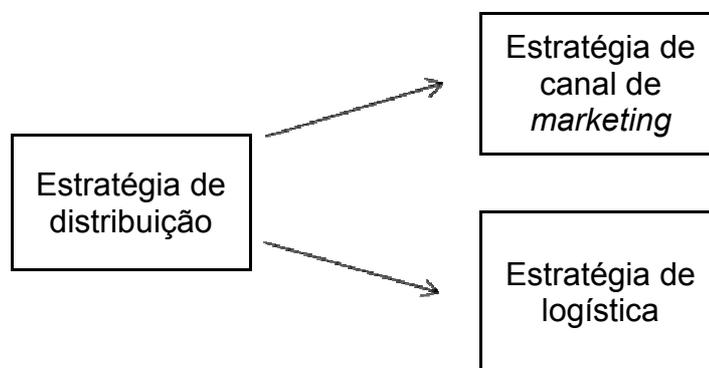


Figura 3: Estratégia de distribuição

Fonte: figura adaptada de Rosenbloom (2002, p.31).

Segundo Rosembloom (2002) e a ilustração acima, a estratégia de distribuição é subdividida tanto em gestão logística e em de canais de *marketing*. Isto forma a estrutura mercadológica da distribuição física dos produtos.

Com a comunicação entre o *marketing* (contato empresa-cliente) e a logística (integração fornecedor-cliente) deve-se fazer a seleção das vias de distribuição. Segundo Cobra (1986) uma vez definido o segmento de mercado, o passo seguinte é a colocação física do produto no cliente. Ainda Cobra (1986) há duas formas de

distribuição de produtos, direta, quando não há nenhum tipo de intermediação, e indireta, quando se utiliza intermediários independentes.

Para Rosenbloom (2002) a estrutura do canal pode ser de dois níveis até cinco níveis. Segue as quatro formas de estrutura de canal:

| | |
|---|-----------------|
| $F \rightarrow C$ | (dois níveis) |
| $F \rightarrow V \rightarrow C$ | (três níveis) |
| $F \rightarrow At \rightarrow V \rightarrow C$ | (quatro níveis) |
| $F \rightarrow Ag \rightarrow At \rightarrow V \rightarrow C$ | (cinco níveis) |

Onde: Ag = agente

At = atacadista

C = consumidor

F = fabricante

V = varejista

2.6 Venda direta

Como visto, o presente trabalho trata do assunto de logística e tem como objetivo principal descrever a vendas diretas, no caso fabricante-consumidor. Por se tratar de um tema pouco discutido não foi possível encontrar livros específicos para o tema. No decorrer deste tópico serão apresentadas citações bibliográficas.

Segundo Rosenbloom (2002, p.390):

Venda direta é um métodos de distribuição de bens de consumo e serviço por meio de vendas pessoais, face a face (vendedor-consumidor).

A venda direta já foi caracterizada como a venda de porta em porta, ou seja, o vendedor vai direto ao encontro com o consumidor. Com a evolução e as

adaptações no mercado, empresas de diferentes segmentos passaram a vender dessa forma para clientes de revendas e grandes redes.

Seguindo o conceito de Rosenbloom (2002) o presente trabalho pretende demonstrar as vantagens e desvantagens da venda direta com o mínimo de intermédios possível, ou seja, a venda direta fabricante-consumidor (2 níveis).

Esta forma de venda torna-se mais vantajoso quando aplicados aos clientes que tem como objetivo a compra em grande quantidade de um produto específico. Outro fator é a centralização do pedido a um local específico.

Para Cobra (1986) há um modo de apresentação de fatores que viabiliza a via de distribuição a ser adotada, ou venda direta ou venda indireta (intermediários). Segue quadro adaptado de Cobra (1986, p.99) com critérios mercadológicos para seleção da via de distribuição:

| Critério de lucro | Venda direta | Venda indireta |
|------------------------------------|-----------------|------------------|
| Frequência de compra | Baixo | Alto |
| Significado da compra | Alto | Baixo |
| Tamanho do pedido | Grande | Pequeno |
| Concentração de mercado | Alta | Baixo |
| Proximidade do mercado principal | Perto | Distante |
| Número de clientes | Poucos | Muitos |
| Número de concorrentes | Poucos | Muitos |
| Necessidade de negociação | Necessária | Não necessária |
| Produto | Por pedido | Uso de estoque |
| Padronização | Não padronizado | Padronizada |
| Tecnologia do produto | Alta | Baixa |
| Tecno. e espec. da força de vendas | Altamente | Rotineira |
| Expedição | Retardada | Imediata |
| Recursos financeiros | Fortes | Intermediários |
| Instalação | Especiais | Rotineiras |
| Focos do esforço de marketing | Direta | Revendedor local |

Quadro 1: Quadro comparativo venda direta X venda indireta

Dissertando alguns dos critérios apresentados no quadro 1, fatores como a baixa frequência de compra e pouca quantidade de clientes deve-se pelo fato de atender a grandes pedidos exigidos pelos clientes. A proximidade no mercado ocorre pelo movimento retardado da expedição do produto, isso ocorre porque serão produzidos de acordo com a quantidade exigidos pelo cliente. A forte ligação da logística com a área financeira é um fator indispensável para o sucesso da venda direta, deve-se haver muitas adaptações para que se tenham instalações especiais que se adéquem ao grande volume de expedição.

Junior (2005) aponta as vantagens e desvantagens da venda direta:

a) Vantagens:

- A empresa pode contar com informações precisas e estratégicas sobre o mercado.
- Maior agilidade e controle das informações sobre o mercado.
- Controle total das operações da empresa no mercado.
- Divulgação direta da marca e da imagem da empresa. Não estamos investindo indiretamente em marcas de terceiros.
- A força de vendas pode ter a agilidade de que necessito, na hora em que preciso.

b) Desvantagens:

- Gastos com *trader*, agentes e representantes.
- Elevados gastos com viagens internacionais.

3 METODOLOGIA

Para a elaboração deste trabalho que tem a finalidade de conclusão do curso de administração foram aplicados estudos e pesquisas. O presente capítulo tem como intuito demonstrar as formas, métodos, procedimentos e técnicas de pesquisas utilizadas para atingir o objetivo do trabalho.

Apresenta pesquisa de materiais literários relacionados ao assunto em questão, logística com foco na venda direta, e tem como apoio uma entrevista aplicada a funcionários da área de logística integrada da empresa TIM Celular.

3.1 Metodologia do trabalho

A metodologia é elaborada através do objetivo apresentado no trabalho, ou seja, é o objetivo de investigação que determina o tipo de método a ser empregado (CERVO e BERVIAN 2002).

No caso desta monografia acadêmica, o tipo de pesquisa será a exploratória, pois “visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas e torná-lo mais explícito ou a constituir hipótese” (BOAVENTURA 2004, p.57 apud GIL).

Segundo Cervo e Bervian (2002) a pesquisa exploratória é designado por alguns autores como pesquisa quase científica ou não científica, pois é o passo inicial de uma pesquisa e pode servir de pressuposto para a realização de novas pesquisas.

As pesquisas exploratórias demandam de outras pesquisas, como levantamento bibliográfico; entrevista com pessoas que tiveram participação com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão. No presente trabalho torna-se indispensável o uso da pesquisas bibliográficas, pois “tem como objetivo encontrar respostas aos problemas formulados” (CERVO e BERVIAN 2002, p.88).

Segundo Boaventura (2004) para elaboração de um trabalho que utiliza a pesquisa bibliográfica como técnica de pesquisa, o pesquisador irá filtrar sua busca de acordo com o problema de pesquisa.

“A pesquisa bibliográfica atua sempre como uma primeira fase da investigação” (BOAVENTURA 2004, p. 69). Dando continuidade a investigação e maiores informações referente ao problema apresentado também foi aplicado um estudo de caso na empresa operadora de telefonia celular TIM Brasil.

3.2 Métodos de abordagem

A pesquisa utiliza como método de abordagem o estudo de caso, que “consiste na observação detalhada de um contexto, ou indivíduo, de uma única fonte de documento ou de um acontecimento específico” (BOAVENTURA 2004, apud MARRIAM 1988, p. 125). E serve como um complemento da pesquisa, cujo objetivo é uma análise profunda do assunto em pesquisa.

Foi utilizado o método qualitativo, pois “preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos”. (MARCONI e LAKATOS 2004, p.269). Este método fornece análise mais detalhada sobre o caso em questão.

O estudo de caso será do tipo instrumental, pois segundo Marconi e Lakatos (2004) esta forma é utilizada como esclarecimento de traços sobre alguma questão.

3.3 Procedimentos técnicos

A forma de procedimento técnico utilizada nesta monografia foi por meio de uma entrevista aplicada pessoalmente a um analista e também ao coordenador da área de logística integrada da empresa TIM Celular.

Consiste na técnica dedutiva, pois parte de uma premissa verdadeira chegando a uma conclusão já esperada (MARCONI e LAKATOS 2004).

4 ESTUDO DE CASO

Como forma de complemento a pesquisa bibliográfica, foi aplicado durante o desenvolvimento deste trabalho um estudo de caso na empresa operadora de telefonia celular móvel TIM Brasil.

O principal motivo da aplicação do estudo de caso nesta monografia é concretizar o que já foi dito durante o capítulo de embasamento teórico por meio de uma entrevista aplicada a funcionários da empresa TIM. Os funcionários dissertarão os processos e os meios de venda direta utilizada na empresa.

Antes da apresentação dos resultados e conclusões obtidas após a entrevista, será feito um breve resumo da empresa. Nele constará: histórico, serviço prestado, regiões de atuação no Brasil, missão, objetivos e valores. Todos estes dados foram extraídos do site “www.tim.com.br.”

4.1 Histórico

A TIM começou a operar no Brasil em 1998, logo após o lançamento do serviço TDMA no estado da Bahia. Conseguiu licença para expandir a rede TIM TDMA para outros estados brasileiros, atingindo as regiões Sul, Sudeste e Nordeste. Em 2001, adquiriu novas licenças para todos os Estados onde ainda não operava.

Com o lançamento do serviço GSM em outubro de 2002 a TIM foi pioneira na implantação deste novo serviço no Distrito Federal e em todo o Centro-Oeste, assim como nos Estados de SP e RS. A TIM, por ser uma empresa inovadora, foi pioneira ao oferecer serviço de mensagens multimídia do Brasil, em outubro de 2002: o TIM FotoMensagem. Em seguida, lançou o TIM VideoMensagem, primeiro serviço do gênero no Brasil, para gravação e envio por email de vídeos sonoros

Em fevereiro de 2006 a TIM Brasil decidiu centralizar todas suas operações na holding TIM Participações, empresa de capital aberto com ações negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo e ADRs na Bolsa de Valores de Nova York.

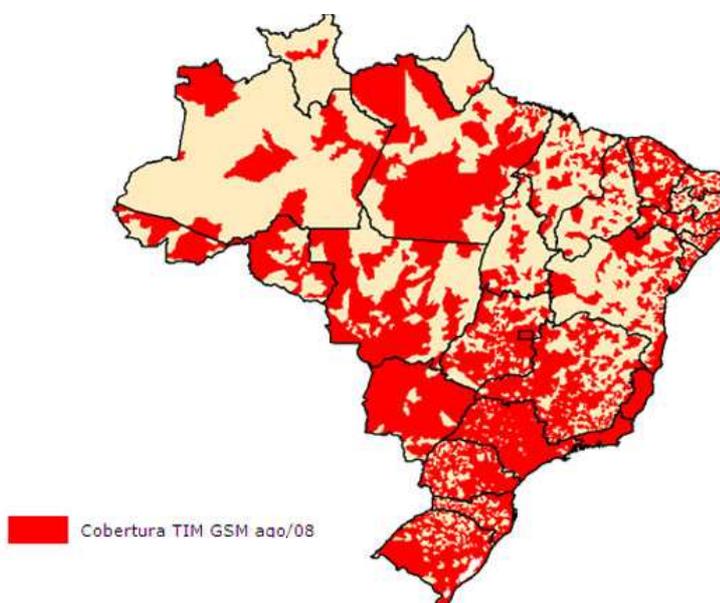
4.2 Serviço prestado e área de cobertura no Brasil.

A TIM é uma empresa operadora de telefonia celular, foi a primeira operadora móvel a atuar em todos os estados brasileiros. Alcançou em março de 2008 a base de 32,5 milhões de clientes no Brasil. Até o início do ano de 2008 prestava serviço apenas aos usuários de telefonia móveis. No início de 2008 iniciou o TIM Casa Flex. Com este novo plano, passou a atender também a telefonia celular fixa.

A operadora cobre mais de 2.700 municípios com sua rede GSM/GPRS e tem presença EDGE em mais de 1.800 cidades. O serviço 3G está aos poucos sendo implantado no Brasil, este serviço já é disponível para as regiões metropolitanas do Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Curitiba, Florianópolis, Fortaleza, Recife e Salvador.

O Serviço 3G, terceira geração, inclui uma série de serviços e conteúdos inovadores, como o TIM Web com pacotes banda larga, Vídeo Chamada, TIM TV, Google Maps, YouTube, TIM Music Store, canais de streaming de vídeo da Band e notebooks HP com modem e TIMChip embarcado, entre outros. Isto se deve ao resultado das parcerias estratégicas com provedores de conteúdo, fabricantes e desenvolvedores de software.

A TIM opera em praticamente todo o Brasil, a figura abaixo mostra a área de cobertura do serviço. Dados extraídos do site “www.tim.com.br”.



4.3 Missão

Para a TIM, o desenvolvimento tecnológico é um instrumento para elevar a qualidade de vida e, por isso, trabalha para que seus clientes possam também tirar o melhor proveito da tecnologia. A TIM também acredita que o comprometimento com o desenvolvimento social é importante para o crescimento sustentável e, por meio de programas focados na educação e na música, incentiva o fortalecimento das comunidades nas quais atua.

4.4 Objetivos e valores

TIM Brasil é uma empresa originada do Grupo Telecom Itália. A TIM como membro deste grupo, segue os mesmos valores e objetivos da empresa matriz.

O objetivo básico para a TIM é gerar valor para os acionistas, de forma sustentável, para atingir essa meta é necessário o emprego eficiente dos recursos. Segue fundamentalmente os seguintes valores:

- a) Pró Atividade – antecipa e influencia positivamente os eventos.
- b) Transparência – fortalecimento no tratamento tanto interno quanto externo da empresa.
- c) Velocidade – otimização do tempo, reduzindo o custo e fidelizando o cliente.
- d) Excelência profissional – competência requisitado para o campo de atuação, transmitindo segurança e credibilidade aos demais.
- e) Foco no cliente – considera o cliente como peça principal.
- f) Espírito de equipe – Cooperar e agir em conjunto, minimizando os conflitos, troca de informações que contribuem para o desenvolvimento profissional.
- g) Novação – Desenvolvimento de soluções inovadoras promovendo melhorias nos processos.
- h) Espírito de empreendedor – responsabilidade por alcançar resultados concretos, assumir riscos e desafios.

4.5 Apresentação dos dados coletados – TIM Brasil

Como forma de coleta de dados para a realização do estudo de caso, foi realizada uma entrevista com dois funcionários da empresa TIM Celular. A entrevista juntamente com os dados coletados encontra-se no apêndice deste trabalho.

Apêndice A – dissertação do processo de venda direta realizado no BOC, *Back Office* comercial;

Apêndice B – dissertação do processo de venda direta realizada no CDL, Centro de Distribuição Logístico;

4.5.1 Análise da entrevista – BOC

O departamento de vendas BOC tem o intuito de vender o serviços TIM.

A venda direta de dois níveis citada por Rosenbloom (2002), fornecedor-consumidor, não é propícia para as metas de venda deste departamento, *back office* consumidor. Isso se deve pelo fato de haver pouco volume de venda e um grande mix de produtos, seguindo o raciocínio de Cobra (1986), o melhor processo de venda de acordo com as características apresentadas é da venda indireta. Segue os motivos:

- a) Pequeno volume de venda;
- b) Grande número de clientes;
- c) Venda possível apenas com produto já estocado;
- d) Uso de um revendedor local (em alguns dos casos da venda realizada pelo BOC);
- e) Necessidade de uma expedição imediata;

O entrevistado ainda completa dizendo que seria inviável a venda do aparelho saindo diretamente do fornecedor para o cliente. Isso por se tratar de um departamento que tem o intuito de vender serviço e não haveria a mesma segurança das etapas do processo de cadastro de clientes.

4.5.2 Análise da entrevista - CDL

O CDL da TIM, Centro de Distribuição Logístico, se encontra na área industrial de Sobradinho. A TIM Brasil centralizou o máximo possível seus centros de distribuição reduzindo sua quantidade ao mínimo em todo o Brasil por questões de redução de custos. Desde o início do mês de outubro a TIM Centro-Oeste passou a manter as atividades logísticas da região norte. A TIM Sudeste passou a controlar tanto os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e toda a região sul do país. A TIM Nordeste manteve-se apenas com suas regiões.

Esta atitude de redução do número de centro de distribuição e a centralização das atividades logísticas foram meios que a TIM Brasil encontrou para minimizar seus gastos operacionais e custos fixos e variáveis.

Para a realização da presente pesquisa e dissertação do processo de venda direta realizada no CDL TIM foi realizada uma entrevista com o próprio coordenador logístico. Este responsável pela gestão de todo o tráfego dos produtos, desde aparelhos e acessórios celulares, chips, modems, notebooks, cartões recarga.

Após aplicação do questionário aplicado na empresa TIM, a discussão e análise dos dados obtidos pelo próprio coordenador logístico do CDL (Centro de Distribuição Logístico), chegou aos seguintes resultados apresentados neste tópico deste capítulo.

No caso dos clientes de grandes redes há uma grande possibilidade da realização de venda direta de dois níveis (ROSEMBLOOM 2002), fornecedor-cliente. Como visto no capítulo de embasamento teórico do presente trabalho, segundo Cobra (1986) para que haja um resultado favorável de venda direta deve-se:

- a) Obter clientes específicos;
- b) Grandes volumes de vendas;
- c) Venda por pedido;
- d) Pequeno mix do produto;
- e) Baixa frequência de compra;
- f) Alta concentração de mercado;
- g) Não há necessidade de expedição imediata;

Para o entrevistado mesmo que apresentados vários fatores favoráveis para a realização da venda fornecedor-cliente não seria possível esta implantação por dois motivos. O primeiro por haver uma grande mudança na cultura e estrutura já adotada pela empresa. Em segundo, a TIM Brasil não tem o intuito de vender apenas produto (celular e acessórios), mas também serviço (Sim card).

Seguindo a linha de mercadorias que são armazenados no CDL para uma futura venda, produtos como o cartão recarga (cartões que inserem créditos de ligação para telefones celulares pré-pagos) podem ser enviados diretamente do fornecedor para o cliente, sem que haja necessidade de estocagem. Este material não há serviço atrelado ao produto em si e ainda é redistribuído mensalmente a todas revendas autorizadas TIM Celular.

Com a aplicação da forma de venda proposta, fornecedor-cliente, haveria diversas vantagens para a empresa e a área de logística. Segundo Júnior (2005) haveria:

- a) Redução do *lead time*;
- b) Maior agilidade e controle das informações sobre o mercado;
- c) Controle total das operações da empresa no mercado;
- d) Maior agilidade e controle das informações sobre o mercado;
- e) Redução com o custos operacionais como: estocagem;

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se, com o desenvolvimento da pesquisa, que a logística se permanece em uma mudança constante. Tendo que se adaptar ou ao meio que se foi posta para atender toda sua área de atuação no mercado ou a situação econômica que se encontra no momento.

O setor logístico possuiu um alto valor agregado por se tratar de uma área empresaria que é necessária grande quantidade de mão de obra operacional e para se manter com os custos variáveis e fixos.

A logística não pode se manter como uma área isolada dentro do ambiente organizacional, está, deve-se manter em contato direto e constante com algumas áreas específica da empresa. A comunicação com o *marketing* para a ligação da empresa-cliente (contato externo); Ligação com a financeira para que haja o uso efetivo do capital para investimento; Ligação com a área de tecnologia da informação com para manter o retorno dos dados obtidos pelo operador logístico; E principalmente com a própria logística integrada para a elaboração de novas estratégias.

O objetivo geral proposto no presente trabalho foi alcançado satisfatoriamente. O tema abordado, logística com foco na venda direta, descreve a logística (do surgimento a sua evolução), conceito de logística integrada, distribuição física e venda direta. Com o acervo bibliográfico utilizado para elaboração da pesquisa, foi possível obter informações suficientes para satisfazer as exigências do trabalho, mesmo apesar de ter tido dificuldade em aprofundar o assunto de venda direta. Este assunto, venda direta, possui poucas citações e foi encontrado em livros com tema de *marketing*.

Pessoalmente, durante as coleta de dados bibliográficos nem todas as expectativas foram superadas. Como dito, a venda direta não pode ser aprofundada de modo a satisfazer completamente a pesquisa. Por isso, houve o complemento como o estudo de caso. Houve uma análise da situação em relação a forma de venda direta.

O intuito deste trabalho foi relacionar teoria a prática. A idéia da aplicação da venda direta nas grandes organizações conseguiu ser atendida satisfatoriamente na teoria, e houve dificuldade na prática. Isto demonstra que na prática há sempre

outros fatores organizacionais que dificultam a aplicação da teoria na prática. Fatores como a estrutura da empresa, cultura, objetivo e organização hierárquica.

6 REFERÊNCIAL

ARAÚJO, Lorena Palmas. **Gestão da informação na logística integrada.** 2007.

BALLOU, Ronald H.. **Gerenciamento da cadeia suprimentos/ logística empresarial.** 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BALLOU, Ronald H.. **Logística empresarial: transporte, administração de materiais e distribuição física.** São Paulo: Atlas, 1993.

BENTO, Cláudio Moreira. **Como estudar e pesquisar a história do Exército Brasileiro. Academia de História Militar Terrestre do Brasil.** 1999.

BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa: monografia, dissertação, tese.** São Paulo: Atlas, 2004.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.. **Metodologia Científica.** 5ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoque na cadeia de logística integrada: Supply Chain.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços.** São Paulo: Pioneira, 1997.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1986.

COSTA, Jeferson de Jesus. **A Logística no Comércio Eletrônico.** 2004

FIGUEIREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter. **Logística e gerenciamento da cadeia suprimento: Planejamento do fluxo de produtos e dos recursos.** São Paulo: Atlas, 2003.

FILHO, João Severo. **Administração de logística integrada: materiais, pcp, marketing.** Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

GIGLIO; Ernesto Michelangelo. **O Comportamento do consumidor.** 3ª ed. Thomson Learning, 2005.

GOMES, Carlos Francisco Simões; RIBEIRO, Priscilla Cristina Cabral. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada a tecnologia da informação.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

JÚNIOR, Amadeu Nosé. **Marketing internacional: uma estratégia empresarial.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

KOBAYASHI, Shunichi. **Renovação da logística: como definir as estratégias de distribuição física global.** São Paulo: Atlas, 2000.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PEREIRA, Márcio Antônio. **Fatores da Satisfação e Fidelidade de Clientes: um Estudo no Setor de Telefonia Móvel Celular.** 2006.

ROSENBLOOM, Bert. **Canais de Marketing: uma visão gerencial.** São Paulo: Atlas, 2002.

7 APÊNDICES

APÊNDICE A

ENTREVISTA – BOC (*Back Office Consumidor*)

Nome: Marcelo Barbato Ribeiro

Cargo: Analista III

Data da entrevista: 04 de novembro de 2008

1. Como funciona o processo de venda direta realizado no BOC?

A venda direta realizada dentro do BOC é dividida por dois canais, “*Consumers*” e Corporativos, ambos são compostos por pessoas físicas.

O processo de venda direta no canal “*Consumers*” é realizado por uma equipe terceirizada da TIM, chamada de TPP (TIM Personal Partner). Esta equipe tem o dever de estudar uma amostra de pessoas dentro de um universo específico e dependendo do resultado da pesquisa aplicar a venda direta porta a porta.

O canal Corporativo quando realiza a chamada venda direta, se subdivide em dois: PME (Pequenas e Médias Empresas) e L.A (*Large Account*).

No subcanal PME, as vendas também são realizadas por uma equipe terceirizada, TBP (TIM *Bussines Partiner*). O processo de vendas PME é igual ao “*Consumer*”.

O subcanal L.A é composto por clientes considerados “especiais” para a TIM. Funcionários do governo e de grandes empresas compõem a clientela do subcanal L.A.. Este processo de venda se difere dos demais já citados pois o responsável de venda é um funcionário próprio da TIM que possui o cargo de executivo de contas. O executivo de contas vai direto ao encontro do cliente com o intuito de oferecer os planos de serviço que sejam favoráveis ao cliente em questão.

Em ambos os canais de venda, “*Consumers*” e Corporativos, os clientes passam por algumas etapas para que haja o cadastro dos clientes. As etapas para a realização de cadastro são: simulador de vendas, análise de fraude, fidelização TIM, Sistema Clarify e Phenix.

APÊNDICE B

ENTREVISTA – CDL (Centro de Distribuição Logístico)

Nome: Edmilson da Silva Marques

Cargo: Coordenador

Data da entrevista: 05 de novembro de 2008

1. Como funciona o processo de venda direta realizado no CDL?

O primeiro passo para a realização da venda direta é fazer o agendamento para o recebimento da mercadoria junto ao fornecedor. Com a chegada da mercadoria ao CDL, esta passa por um processo chamado *picking* (endereçamento do produto no estoque de acordo com seu código). Como suporte de armazenamento a TIM utiliza um sistema chamado WNA, o processo de ordem de saída dos produtos é o PEPS (primeiro a entrar, primeiro a sair). Isso se deve ao processo de depreciação do produto no estoque, caso o produto possua 6 meses no estoque possuirá uma depreciação de 50% do seu valor e após um 1 anos de armazenagem será 100% depreciado.

A venda direta realizado pelo CDL TIM já possui seus clientes específicos. Estes clientes são divididos em grandes redes (hipermercados, grandes lojas, etc.) e revenda (lojas que vendem apenas aparelho celular).

No momento da saída da mercadoria, esta passa por um processo de customização cuja prepara o produto de acordo com as necessidades do cliente. Após este processo a mercadoria passa para o faturamento (geração da nota fiscal de venda) e é encaminhada para o transportador que se localiza dentro do próprio CDL. Do transportador é enviada diretamente ao cliente.