

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISAS E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GESTÃO PARA CHEFIAS OPERACIONAIS DOS CORREIOS

CENTROS MOTORIZADOS DE DISTRIBUIÇÃO

ANDRÉ MELO DE AZEVEDO

SAUL FONTANELLA

CURITIBA

1999

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ANDRÉ MELO DE AZEVEDO
SAUL FONTANELLA

CENTROS MOTORIZADOS DE DISTRIBUIÇÃO

Projeto técnico apresentado a Universidade Federal do Paraná
para obtenção do Certificado de Extensão Universitária do Curso
de Gestão para Chefias Operacionais dos Correios.

Orientador: Professor **José Roberto Thomal**

CURITIBA
1999

AGRADECIMENTOS

Aos Professores e Mestres
nossos agradecimentos na certeza
que os ensinamentos transmitidos sirvam
para toda a nossa existência e que
a dedicação, o tempo, a paciência e
a boa vontade de estar em sala
de aula deixando
os lazeres e outros interesses
em segundo plano
mostrando-nos o caminho da
luz da sabedoria.

DEDICATÓRIA

“Dedicamos este projeto técnico aos nossos familiares e amigos:

Que souberam entender os finais de semana ausentes

as noites dedicadas a estudos

no compromisso de crescimento intelectual

e que possamos aproveitar do conhecimento para

tornar mais feliz

nossa vida profissional e pessoal.”

SUMÁRIO

Capítulo I

1.	Introdução	01
2.	Objetivo do projeto	03
3.	Justificativa	04
4.	Metodologia	06

Capítulo II

1.	Revisão Teórico – Empírica	08
----	----------------------------	----

Capítulo III

1.	História da empresa	14
2.	Descrição geral	15

Capítulo IV

1.	Análise da situação	22
----	---------------------	----

Capítulo V

1.	Proposta de criação	25
----	---------------------	----

Capítulo VI

1.	Conclusões e recomendações	29
	Referências bibliográficas	30

CAPÍTULO - I

1. INTRODUÇÃO

Atualmente a maioria dos centros de distribuição domiciliar (CDD) não tem utilizado constantemente as rotas exclusivas para os objetos expressos, devido a dificuldades de infraestrutura, interferindo em todo o processo de tratamento e distribuição. melhorar as entregas de objetos expressos e encomendas onde estão sendo executadas por centros de distribuição domiciliar, onde há uma grande diversificação de tipos de objetos a serem entregues com prioridade diferentes e características diferentes, cujo procedimentos estão sendo revistos para uma padronização. Tomando como base um centro de distribuição domiciliar central não entregamos malotes, encomendas acima de 01 quilo e os objetos SEDEX acima de 01 quilo, normalmente efetuamos a maioria das entregas pela manhã, devido o uso contínuo das rotas exclusivas SEDEX, e a carga residual que por vários motivos não chegaram em horário anterior as 14 horas, efetuaremos as entregas na parte da tarde. As entregas de objetos expressos sendo efetuadas pelos carteiros convencionais, tornam-se produtos e serviços menos atrativo ao mercado, tendo em vista a prioridade que outras empresas concorrentes tratam os objetos alvo de mercado, e que estão cada vez mais agressivas no cenário de mercado a nível nacional e mundial. As empresas produtivas e que estão atuando no mercado criam células de trabalho ficando cada vez mais perto de seus clientes potenciais, separadamente por tipos de produtos ou serviços para melhor atender, vender e obter lucratividade dos mercados potenciais, investindo em equipamentos e treinamento de pessoas. Assim como outras empresas visualizam os nichos de mercado e modificam seus procedimentos, nossa Empresa deverá acompanhar priorizando os

produtos e serviços para que nossos concorrentes não tirem parte da nossa fatia do mercado, investindo em criar Unidades motorizadas para a entrega exclusiva de todos os objetos expressos e as encomendas, que hoje é a parte mais forte que irá segurar o rol das empresas entregadoras, e que nós temos a maioria de pontos de distribuição do País, sendo de suma importância para o ramo de qualquer empresa distribuidora e entregadora de objetos.

2 OBJETIVOS DO PROJETO

O projeto consiste em elaborar uma proposta de sistematização da distribuição e entrega de objetos expressos, colocando as rotas exclusivas SEDEX nos centros motorizados de distribuição onde malotes encomendas e objetos expressos serão tratados, roteirizados e distribuídos por rotas específicas, para que realmente seja executada as rotas exclusivas que hoje, em vários centros de distribuição não são executadas por diversos motivos operacionais. foram consultados vários centros de distribuição, e os objetos expressos não estão obedecendo a entrega a que foram destinados com a criação das rotas exclusivas SEDEX. quando tem condições são entregues pelas rotas, e quando há deficiências são entregues a tarde pelos carteiros convencionais. outros centros dissolveram as rotas para cobrirem deficiências operacionais. com os centros motorizados de distribuição passariam todos os objetos á terem prioridade não podendo assim serem dissolvidas, e sim alocados recursos disponíveis para corrigir as dificuldades operacionais preservando a qualidade e confiabilidade dos serviços prestados com rotas constantes sem falhas e ou interrupções que atualmente ocorrem.

Após Ter sido criada as rotas exclusivas SEDEX, foi dado prazo para que as Unidades distribuidoras executarem as entregas dos SEDEX pelas rotas, que para isso foi dado recursos necessários para tal. Foram criadas e iniciou-se a entrega diferenciada, que no decorrer das dificuldades operacionais foram sendo desativadas para atender as entregas convencionais, onde as Unidade estavam passando por várias dificuldades operacionais de absenteísmo, mudança de cargo por motivos de saúde, falta de pessoas habilitadas para a condução de motocicletas e o aumento dos serviços de distribuição na área de abrangência da Unidade, confirmada pelo sistema de distritamento que indica a quantidade necessária de efetivo para

atender a Unidade de distribuição. Está sendo implantado o sistema de padronização de procedimentos e mensuração de carga recebida para que diariamente possamos saber a demanda existente e a capacidade instalada do centro de distribuição domiciliar. Como nosso objetivo com o SEDEX e a qualidade vendida e a garantia oferecida, temos que dispor de uma maneira segura que seja efetuada as entregas dos SEDEX dentro dos prazos previstos, e mais ainda, atendendo ao mercado e garantindo os clientes da Empresa para que nosso mercado de trabalho, priorizando os objetos expressos e assegurando que os objetos simples e não expressos continuem com a qualidade igual ou melhor a praticada hoje pelas Unidades distribuidoras, pois os grandes clientes enviam SEDEX, cartas simples objetos qualificados não expresso, e encomendas diversas, e nós ainda estamos tratando todos esses objetos distintamente separados e entregues todos ao mesmo tempo, pelo mesmo Carteiro que efetua as entregas no período da tarde. Com a criação dos centros motorizados de distribuição, não haverá como dissolver as rotas para efetuar as entregas expressas com as entregas convencionais, garantindo assim a qualidade, assiduidade e execução previstas.

2 - JUSTIFICATIVA

A criação dos centros motorizados de distribuição, vem a atingir o mercado, visto que estamos diante de empresas que estão colocando no mercado unidades de distribuição de objetos expressos, não se importando com os objetos simples ou de menor interesse econômico, pois tem empresas que estão dando suporte ao mercado preocupando-se não com um todo, e sim com o filão de mercado mais rentável. Nesses casos devemos direcionar e priorizar aquilo que temos de

melhor, assegurando a maioria do mercado de serviços de entregas, coletas e encaminhamento de objetos e encomendas expressas gerando dividendos para dar suporte, estabilizar, fazendo que os centros de distribuição domiciliar seja distribuidores de objetos não expressos, como temos constatado a importância do GEOMAILL, CORREIO HÍBRIDO, OBJETOS DO DETRAN e demais serviços que necessitam de colocação em determinadas áreas, com prazos curtos, onde o só haverá constância se as metas dos clientes forem atingidas, sendo mensuradas através de pesquisas de dados de retorno de informações coletadas, onde os objetos realmente atingiram o público alvo. Direcionando nossos objetos expressos a esses centros motorizados de distribuição, onde deveremos ter toda a infra-estrutura capacitada para atender ao mercado e suas exigências, continuaremos sendo com certeza, a melhor e maior empresa de entrega de objetos expressos e convencionais do País.

3 - METODOLOGIA

A proposta de criação de Centros Motorizados de Distribuição visa a diferenciação de tratamento e entrega dos objetos considerados como expressos. Para criação desses Centros, deveremos mensurar toda a carga de objetos considerados expressos dos principais Centros de Distribuição Domiciliar, ajustar a capacidade perfeita de produção em virtude do quantitativo e qualificativo de objetos destinados a cada Centro Motorizado, para que tenham uma agressividade de entrega superior a concorrência, com capacidade de rastreamento de objetos, tendo a devida informação do reclamante, sobre o paradeiro do objeto dentro de uma fração de tempo considera normal para o devido atendimento. Dentro dessas unidades de serviço, o tratamento deverá ser feito pela própria equipe que executam as entregas e outros empregados responsáveis pelo recebimento da carga o qual efetuarão a passagem formal para os motociclistas e condutores de viatura que efetivarão a entrega dos objetos. Os empregados que recebem a carga ficam com a responsabilidade de controlarem as passagens dos objetos mediante lista reduzida de objetos, devidamente separados por rotas de entrega, distintas, obedecendo essa divisão ao CEP (código de endereçamento Postal), podendo ou não Ter uma ou mais rotas na mesma área do CEP conforme a necessidade. Os motociclistas ordenam os objetos, lançam em lista de entrega do sistema de rastreamento de objetos, colocam os endereços dos objetos no específico campo de cada objeto ou grupo de objeto com mesmo endereço, saindo para entrega o mais cedo possível. Da mesma forma os condutores de viatura procederão, e, em virtude da capacidade de carga do veículo e cubagem e peso dos objetos, cada condutor executará a entrega com um Carteiro que entregará os objetos, e onde for possível, as entregas serão efetuadas por ambos, dando condições aos condutores de executarem as entregas normalmente sem infringir as Leis e códigos de trânsito vigentes. Os Centros Motorizados terão os recursos disponibilizados dos Centros de

Distribuição Domiciliar(CDD!s) da rotas exclusivas sedex e telegráfica, os motociclistas e as motocicletas de cada CDD, bem como a divisão das viaturas e seus condutores de cada CDD, que até então vinham entregado os malotes, sedex, encomendas e demais entregas expressas. Toda estrutura motorizada, de equipamentos, móveis e demais materiais técnico operacional, bem como tod a estrutura de recursos humanos que hoje é o posto tático, passaria para os Centros Motorizados.

Após as entregas e ou tentativas de entregas, o pessoal responsável pelas passagens dos objetos, conferem as devidas listas de acordo com as normas, encadernando diariamente os registros de recepção, conferencia e entrega, bem como as listas de remessa de coleta e devolução dos objetos. Em todas as rotas teremos entregas e coletas devendo ser também mensurada as coletas de acordo com a cubagem e capacidade dos veículos.

Estas unidades operacionais, poderão atender a outros segmentos mercadológicos, como entregas especiais aos finais de semana, que atuariam em conjunto com os telegramas e fax post, reduzindo o numero de unidades a abrirem em finais de semana, dispensando os Centros de Distribuição Domiciliar dos trabalhos aos sábados.

CAPÍTULO - II

1 - REVISÃO TEÓRICO EMPÍRICO

As mudanças de paradigmas na globalização empresarial, face ao salto tecnológico, devem ser enfrentadas pelas organizações de forma multicipinar e não de forma linear.

Com isso é importante alcançar maior abrangência, com a velocidade requerida pelos patamares de excelência exigidos pela sociedade, que se torna cada dia mais competitivo. é um desafio que as empresas tem perseguido, para se colocarem melhor no contexto no mundo atual.

A Administração na produção é o Gerenciamento das operações Físicas da empresa, nasceu como doutrina organizada, há cerca de 100 anos , com a Escola Científica de F.W. Taylor, que enfatiza a procura da eficiência Fabril.

Em 1913, Detroit teve em sua geografia a montagem da primeira linha de montagem, com a instalação da Fábrica de automóveis Ford, reduzindo consideravelmente o custo do produto final, através da produção em massa de um veículo padronizado.

Em 1930, surgiu a Escola de Relações Humanas, a qual revolucionou o sistema de dirigir as atividades, em vês de Hierarquia, sugeria liderança. Após a 2^o Guerra Mundial, com o advento do computador, a criação da pesquisa operacional e o desenvolvimento da simulação por meio de modelos matemáticos e estatísticas, floresce a Escola de Sistemas. Nesse período entre 1914 a 1919 e 1939 a 1945 o Brasil viu-se praticamente obrigado a iniciar a produção de bens industrializados nos vários setores que compunham suas necessidades básicas. Em 1950, foram criadas as primeiras faculdades de administração no país que se estendeu até 1973, quando

nasceu a indústria automobilística Nacional. Quando, surgiu as pequenas indústrias de auto peças em volta das montadoras, submetendo-se as normas da **ABNT**.

Empresas calculam a “capabilidade” dos equipamentos, isto é , a sua capacidade de Produzir/Qualidade. Outras desenvolvem programas de conscientização de qualidade, através audiovisuais, cartazes, slogans, jornais internos, museus de defeitos, cursos e outros.

Populariza-se nas empresas o controle de custos , nos setores de Contabilidade , afim de determinar o custo total de cada produto fabricado. O uso da Engenharia Econômica calcula o retorno e o tempo de recuperação do investimento, é compulsório para a apresentação de solicitação de financiamento em Bancos oficiais e outras entidades de fornecedores de fundos.

Nascidas em 1957 , nos Estados Unidos, as técnicas de gestão de Projetos , conhecidas pelas siglas **CPM** (Critical Path Method) **PERT** (Project Evaluation and Review Technique) e **PERT-COST**, já estava firmemente estabelecidas no Brasil em 1960 nas empresas de Engenharia Consultiva e Civil e nas empreiteiras de obras.

A Gestão de Controle de estoques apesar de serem divulgadas em todas as empresas, são bem utilizadas por poucas, os conceitos de nível de serviço , giro , estoque de segurança ou estoque mínimo, pondo de reposição, lote econômico de compras e de produção, empresas utilizavam a algum tempo o sistema “**JUST IN TIME**” , o qual pelo constante sistema de evolução tornou-se obsoleto levando a adotar outro sistema, um deles foi o sistema **ABC**, ou seja o gerenciamento dos 3 maiores itens da rotatividade, hoje já foi implantado por algumas empresas o sistema “**MILK RUN** “ ,devido as dificuldades dos anteriores.

Um dos fatores mais relevantes foi o de ensinamento da Escola de Relações Humanas em nossas empresas. Os setores de Pessoal transformou-se em departamentos de Relações Industriais e, em seguida, em diretoria de Recursos Humanos . A atividade de recrutamento,

seleção, treinamento, atendimento médico, segurança e higiene e concessão de benefícios antes rudimentares, passaram a constituir tarefas de grande visibilidade e prestígio nas empresas de porte.

A Dinâmica de Pesquisas de sistemas operacionais na utilização de técnicas de simulação e programação linear foi desenvolvidas em poucas empresas, apresentadas em salas de aula os ensinamentos muito ricos não foram assimilados pelas empresas, todavia, era preciso inovar, usar o raciocínio sob pena de tornarem-se obsoletas e ineficazes as ações empreendidas.

Algumas empresas sentindo a necessidade de simplificar as tarefas burocráticas, criaram setores de Organização e Métodos que, elaboraram fluxograma e redigiram manuais de procedimentos, muitas vezes, o organograma era visto como uma coleção de jaulas ou “quadrinhos”, que tolhiam a criatividade das pessoas e restringiam o trabalho em equipe.

As empresas devem criar mecanismos que permitam aos empregados mesclarem conhecimentos tácito e explícito, pois o conhecimento novo é criado quando se converte conhecimento tácito em explícito e explícito para tácito. O conhecimento é de suma importância para que uma empresa seja competitiva.

A Organização da Diretoria Industrial alterou-se. Funções de assessoria, sobretudo Pesquisa e desenvolvimento (Engenharia de Produto) e controle de qualidade, assumiram posições e níveis mais altos.

As áreas de custos e de Pessoal emanciparam-se da fábrica, em 1970 o país preparou para realizar seu quarto salto tecnológico e ingressar na área da “Tecnologia de ponta”. A mola propulsora era a intenção governamental de produzir no país aeronaves, foguetes, fragatas, submarinos convencionais e nucleares, blindados e tanques de batalhas e, por conseguinte, seus numerosos componentes.

Uma aeronave chega a Ter 700.000 componentes diferentes , uma fragata 3 milhões , um submarino , 20 milhões ,isso sem falar no armamento.

Produzir aço , alumínio , ou titânio de qualidade aeronáutica , silício para chip ou sílica para fibra ótica requer o cumprimento de exigências técnicas dez a cem vezes mais rigorosas do que a dos materiais e componentes da industria automobilística.

Foram homologadas cerca de 200 industrias nacionais capacitadas para fornecimento de produtos aeronáuticos e de armamentos.

A ânsia e a necessidade de inovação levaram às falhas Gerenciais na conduta de projetos e a dispersão de escassos recursos desperdiçando bilhões de dólares .O período de 1957 a 73 , marcou dois períodos distintos, uma pela inovação tecnológica outra pela persistente inflação com brutal arrocho salarial, a crise de petróleo com a elevação do preço de US\$ 8 para US\$ 32 o barril em 1978, retrocedendo para US\$ 20 nos anos seguintes , caracterizou-se ,nos países importadores de energia , como o Brasil , por aumento da inflação e da divida externa ,desaceleração dos investimentos e redução do capital ou seja, redução da demanda e incerteza quanto a validade dos modelos de gestão praticados.

Era paradoxal um país importador de todas as matérias-primas , produzir vasta gama de bens de melhor qualidade e menor preço do que os países anteriormente detentores da supremacia industrial. Estes reagiram , primeiro com estupefação ,indignação incredulidade e, depois ,com admiração e emulação. Os japoneses tinham seguido uma estratégia bem planejada de reerguimento industrial , depois das modernas siderúrgicas com a mais avançada tecnologia , facultando a obtenção do aço superlativo com o qual fabricaram navios, e dominaram rapidamente o mercado de construção naval. A seguir fabricaram bicicletas ,motocicletas ,

eletrodomésticos , automóveis , robôs , computadores , especialidades químicas , máquinas e outros setores.

Considerando os círculos de controle de qualidade rapidamente os administradores brasileiros perceberam que se colocassem os operários em pequenos grupos resolveriam o problema de qualidade e produtividade aplicando em 1971 no ABC e no Vale do Paraíba espalhando indústrias por todo país atingindo o auge de popularidade em 1980.

Após isso os administradores brasileiros aprenderam e colocaram em prática vários outros sistemas tais como Análise de valor , Campanha contra o desperdício e desburocratização.

Dois siglas fizeram sua entrada em cena e não cessaram mais de repercutir nas fábricas : **MRP** e **JIT**. Os processos e os ensaios técnicos passaram a ser efetuados no computador, em estações gráficas dotados de software.

- **SISTEMA JIT - KANBAN.**

O **JIT** obteve nas empresas nacionais a participação entusiasmada do pessoal da produção. Em contraste a fria acolhida que caracterizou a implantação do **MRP** nas fábricas a redução dos estoques tornou-se uma realidade na quase totalidade de nossas empresas.

- **CÉLULAS DE MANUFATURA.**

As células de manufatura são unidades de produção constituída de um conjunto de equipamentos que lhes conferem autonomia na fabricação de uma família de produtos.

- **A TEORIA DAS RESTRIÇÕES.**

Procura oferecer soluções simples para problemas complexos de programação da produção tais como priorização das ordens de fabricação.

- **CONTROLE TOTAL DE QUALIDADE – CTQ.**

Pela nobreza de seus propósitos , a profundidade de sua proposta e a divulgação universal de sua doutrina. O TQC – Total Quality Control, situa-se no pináculo de todos os programas de melhoria de resultados.

- **A - ISO 9000**

Muitas empresas estavam desenvolvendo seus programas de TQC , quando em 1987 irrompeu novo paradigma de excelência , mais tangível e atingível que o TQC: As normas ISO 9000/9004.

Nenhum setor da administração de empresas tem sofrido nas últimas décadas tantas e tão profundas mudanças quando a Gestão Industrial. Poucas empresas nacionais ficaram imunes ao enxugamento , a reestruturação a reengenharia , a terceirização e a adoção dos muitos programas de melhorias abordados nesse resumo. O estabelecimento de parâmetros de produtividade , qualidade e custos , e a comparação dos índices obtidos pela empresa com os competidores (benchmarking) é procedimento mais utilizado em nosso meio.

Reduz-se aceleradamente o tempo disponível para que os dirigentes ajustem-se ao ritmo crescente das mudanças por vir , que afetarão intensamente as fortunas das empresas , o destino dos trabalhadores e a própria face do país.

CAPÍTULO - III

1 – HISTÓRIA DA EMPRESA.

Denominada como EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELEGRÁFOS, identifica-se com a necessidade da humanidade comunicar-se, onde na antigüidade, pessoas eram incumbidas de transportar correspondências. É conhecido o episódio da batalha de maratona, em que um soldado correu até Atenas e, de tanto correr, faleceu ao entregar a mensagem contando da vitória de Milcíades sobre os Persas.

Durante a Idade Média existiu tipo de serviço que poderia ser considerado na época ao postal rudimentar. Os reis e Príncipes mantinham um tipo de Correio particular mantendo mensageiros para troca de informações e correspondências, sendo esse rudimento de organização semi-governamental a semi-particular, que diante das necessidades evolutivas da sociedade, tornou-se insuficiente.

Mais tarde com o surgimento da imprensa e a descoberta de novas terras, as necessidades crescentes de comunicação entre as pessoas e os povos, o Correio começou a desenvolver-se e, no século XVI, ultrapassou fronteiras graças à François de Taxis que criou o primeiro serviço postal com atividades em diversos países, vindo a ser serviço público no século XVIII.

No Brasil, a primeira carta foi a de Pero Vaz de Caminha dirigida a Dom Manuel, Rei de Portugal, conhecida como Certidão de Batismo Brasileira.

As atividades postais iniciaram-se em 1663 com a organização do Correio para o Brasil.

Até então, o Correio funcionava como um serviço da Corte Portuguesa. De 1663 à 1931, os Correios funcionavam distintamente dos serviços telegráficos. Com a criação do Departamento de Correios e Telégrafos, os serviços foram unificados, posteriormente sendo transformado em Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, pelo Decreto-Lei 509, de 20 de março de 1969. À partir dessa data, começaram as transformações e aos poucos vai se formando no cenário nacional a nova imagem dos Correios, hoje sinônimo de eficiência e perfeição pelos serviços que oferece à comunidade.

2 – DESCRIÇÃO GERAL

NOME : EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS – ECT

MISSÃO: Prestar serviços de Correios convencionais e avançados, transporte de encomendas e atendimentos especiais, de forma empresarial, com competitividade e lucratividade, de acordo com a qualidade exigida pelos diversos segmentos de mercado bem como atrair, desenvolver e motivar pessoas para garantir a excelência desses serviços.

ORIGEM DO CAPITAL: O capital da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos é 100% federal, vinculado ao Ministério das Telecomunicações.

CAPITAL DA ECT A NÍVEL FEDERAL: realizado – R\$ 48.507.355,00

reservas de capital – R\$ 548.643.815,00

PRODUTOS E SERVIÇOS

As atividades de serviços englobam serviços rotineiros de escritório e de manutenção até as atividades mais complexas de planejamento, logística, engenharia e sistemas de informática. São oferecido ao público os seguintes produtos e serviços:

Mensagem social, coupon réponse, aerograma nacional e internacional, cartão postal, código de endereçamento postal, caixa de encomenda, cartão para maquina de franquear, formulário de justificativa Eleitoral, selo nacional, internacional, ordinário, comemorativo e beneficente, comprovante de franqueamento, bloco comemorativo, envelope de primeiro dia de circulação, classificadores, edital, bilhete postal, máximo postal, fascículos temáticos, cartela, álbuns, envelope pré franqueado 1^o porte, envelope sedex, envelope sedex estadual pré franqueado, envelope sedex internacional, etiqueta de franqueamento para registro nacional, “griffe” Correios, telegrama pré taxado, carta, cartão postal, petit paquet, cecograma, impresso, serviço especial de entrega de documento ”SEED”, serviço de correspondência agrupada (SERCA), caixa postal, reembolso postal, vale postal, porte pago, colix postaux, carta registrada, posta restante, aviso de recebimento, franqueamento mecânico, carta cartão envelope encomenda resposta comercial, mala direta, serviço a credito, mãos próprias, reclamação, pedido de informação, modificação de endereço e retirada de correspondência, serviço de encomenda expressa nacional(SEDEX), encomenda nacional com ou sem valor, franqueamento autorizado de cartas(FAC), mala M, telemarketing postal(TMKT-POST), ordem de pagamento postal, valor declarado, guia postal brasileiro informatizado, sedex internacional(EMS), sedex a cobrar, sedex estadual pré franqueado, sedex hoje, sedex vip, cabine telex, telegrama, cópias de telegramas de arquivo, radiotelegrama, telegrama com confirmação de entrega, telegrama fonado, telexograma, endereço telegráfico, fax-post, telegrama de imprensa, telegrama de força maior, telegrama de posta restante, achados e perdidos(documentos), serviço de atendimento ao usuário(SAU), taxa e multa do serviço militar, solicitação e entrega de passaportes, venda de fichas e cartões telefônicos, recebimento das solicitações de seguro desemprego, recebimento e entrega de formulário CAGED, impressão distribuição e recebimento de formulário PAT, acondicionamento e

transporte de medicamentos em âmbito nacional, cadastramento do CPF, recebimento de imposto de importação, entrega de formulários do IRPF, recolhimento do ITR, distribuição dos livros didáticos, pagamento de benefícios do INSS, venda e resgate de títulos de capitalização, venda e recebimento do carne do Baú da Felicidade, entrega de licenciamentos multas e carteiras de habilitação, recebimento entrega e encaminhamento de KIT-PROCON, distribuição e recebimento de contas de concessionários de serviço público e de empresas privadas e tem como objetivo fim o recebimento, tratamento e entrega nos endereços indicados os objetos postais e telemáticos, garantido a devida segurança dos objetos confiados a Empresa.

FATURAMENTO ANUAL

TIPO	FATURAMENTO	METAS DE CRESCIMENTO
CARTAS SEM REGISTRO	R\$ 42.058.000,00	16%
MARKETING DIRETO	R\$ 26.822.000,00	10%
ENCOMENDAS EM GERAL	R\$49.642.000,00	20%
TELEMÁTICOS	R\$ 2.509.000,00	5%
SERVIÇOS FINANCEIROS	R\$ 1.239.000,00	100%
NÃO CONVENCIONAIS	R\$ 9.045.000,00	18%
FILATELIA	R\$ 974.000,00	5%
OUTRAS RECEITAS	R\$ 15.812.000,00	27%

ESTRUTURAL DA DIRETORIA REGIONAL DO PARANÁ

- Gabinete da Diretoria Regional – **DR/PR.**
- Seção Administrativa – **SEAD.**
- Assessoria de Comunicação – **ASCOM.**
- Assessoria Técnica – **ASTE.C.**
- Assessoria de Planejamento e Gestão – **APEGE.**
- Assessoria de Relações Sindicais – **ARSIN.**
- Assessoria Jurídica – **ASJUR.**
- Gerência de Contratação, Suprimento e Patrimônio – **GESUP.**
- Gerência de Produção gráfica – **GEPRO.**
- Gerência de Inspeção – **GINSP.**
- Gerência de Engenharia – **GEREN.**
- Gerência financeira – **GEFIN.**
- Gerência de sistemas e telemática – **GESIT.**
- Gerência Comercial – **GECOM.**
- Gerência de transportes – **GETRA.**
- Gerência de Atendimento – **GERAT.**
- Gerência de recursos Humanos – **GEREC.**
- Gerência de Operações e Logística – **GEOPE.**

UNIDADES OPERADAS PELA ECT

- ◆ Agência Filatélica.
- ◆ Caixa de Coletas – CC.
- ◆ Centro de Serviços Telemáticos – CST.
- ◆ Centro de Triagem – CT.
- ◆ Centro Operacional – CO.
- ◆ Centro de Distribuição Domiciliária – CDD.
- ◆ Região Operacional – REOP.

INFRA-ESTRUTURA DA EMPRESA

Diretoria Regional do Paraná. – Quantitativos. Rede de Atendimento

◇ Agências de Correio próprias	360
◇ Agências Franqueadas	112
◇ Agências de Correio Satélite	29
◇ Agências Filatélicas	02
◇ Postos de correio	318
◇ Postos de Unidade de Produtos	608
◇ Caixas de Coletas	2.089

LINHAS DE TRANSPORTES

Tipo/quantidade	capacidade de carga (tonelada/dia)
Aéreas – 02	14.1 - exportação
Terrestres – 40	22.3
Nacionais – 04	31.1 - exportação
Regionais – 36	196.4

REGIÕES OPERACIONAIS – REOP'S.

REOP – 01	Curitiba.
REOP – 02	Ponta Grossa.
REOP – 03	Cascavel.
REOP – 04	Maringá.
REOP – 05	Londrina.
REOP – 06	Região metropolitana de Curitiba.

CARACTERÍSTICAS DO PESSOAL DA DIRETORIA REGIONAL DO PARANÁ.**EFETIVO DISPONÍVEL:**

Masculino-----	2.845
Feminino-----	587
Total do efetivo-----	3.432
Estagiários-----	496
Deficientes físicos-----	267
Autônomos-----	14
Menores adolescentes-----	314
Serviços de terceiros-----	317
Total de Profissionais-----	4.840

QUANTIDADE DE EMREGADOS POR FUNÇÃO

Diretor Regional	01
Diretor Adjunto	01
Assessores	08
Gerentes	10
Subgerentes	09
Chefes de seção	53
Chefes de regiões operacionais	06
Coordenadores de regiões operacionais	06
Chefes de Agências de Correio	360
Chefes de Agências filatélicas	02
Chefes de centros operacionais	04
Chefes de centros de triagem	03
Chefes de centro de distribuição domiciliária	35
Chefes de centro de serviços telemáticos	01
Supervisores de setores	24
Supervisores de operações	91

CAPÍTULO - IV

1 – ANÁLISE DA SITUAÇÃO

Face as aberturas do mercado Brasileiro, a chegada de várias montadoras automobilísticas e seus principais fornecedores, bem como uma gama enorme de industrias de outros segmentos de mercado, nosso fluxo de encomendas nacionais e internacionais consequentemente cresceram. Visando esse nicho de mercado as principais empresas concorrentes dos Correios em todo o mundo, investiram no mercado do Brasil, apostando no crescimento e aquecimento do mercado interno, face aos preços competitivos que tais industrias praticam, face a sua alta tecnologia, empregados bem treinados, alta produtividade e o baixo custo de mão de obra, que segundo o Bureau Of Labor Statistics, BLS report(dados de 1990) que é de US\$ 2,79 por hora. Justamente aproveitando nossa mão de obra baixíssima, e sabendo-se que é a oitava economia mundial, a maior da América Latina, alcançando no passado invejáveis taxas de crescimento, e que apesar das crises internas e externas que vivemos, nossos concorrentes estão atuando no mercado, e se estão atuando, é fato que temos mercado para crescer, e que a empresa aérea VASP S/A criou a VASPEX buscando em nosso mercado de trabalho profissionais oriundos dos Correios, onde foi criado um centro de distribuição de encomendas, com forte atuação nos grandes centros, procurando os filões mercadológicos mais rentáveis, tirando essa fatia de mercado de nossa Empresa, com preços atrativos, controles mais rígidos e entregas em menor tempo. Outras empresas como a TNT, EPATIL, e demais empresas concorrentes, tem conseguido angariar clientes insatisfeitos com nossos serviços. Com a criação dos Centro Motorizado de Distribuição, sendo unidades ágeis, agressivas, que atendam as necessidades dos clientes, definindo como foco o cliente em potencial, centrado na qualidade, baseado na participação de todos os seus membros

e visando o sucesso a longo prazo, através da satisfação do cliente, dos benefícios para os membros da organização e para a sociedade.

A própria história da qualidade nos ensina que este é um alvo móvel, e não fixo. Sempre os indivíduos terão maiores interesses e necessidades mais sofisticadas dispendo-se a paga-las induzindo o sistema produtivo a busca de novos caminhos para a satisfação dessas necessidades. As organizações mais bem preparadas ou eficazes na busca destas novas soluções sobreviverão e crescerão, sendo que as demais perecerão.

Cada empresa tem suas peculiaridades e por isso não há modelo padrão que possa ser aplicado indiscriminadamente e igualmente. Mas não há uma empresa na qual não se possa melhorar o sistema de qualidade, mesmo naquelas onde sempre houve essas preocupações, novas técnicas, novas metodologias, novas filosofias de gerenciamento, novos padrões de cultura organizacional que podem induzir a melhorias fantásticas.

A mudança é um imperativo nas organizações vivas, assim como nos seres vivos, e mudando garantem sua permanência. Não mudando ficam decrépitas e morrem. A realidade atual induz cada vez mais às mudanças aceleradas.

O conceito de qualidade sempre estará associado à avaliação da qualidade que por sua vez estará associado ao avaliador, que variam do avaliador extremamente quantitativo para o extremamente qualitativo.

Sistema de padronização proporcionará melhorias nos **CDD!s**, com novas técnicas de medir a demanda em razão da capacidade instalada na unidade, bem como corte na carga quando exceder a capacidade de produção, gerando resíduos para o dia seguinte.

Atender ao mercado e suas exigências.

As ações das empresas de sucesso baseia-se em redução de custos, atenção total ao cliente em nichos de mercados específicos, redução de níveis hierárquicos, aumento na rapidez da ação/reação e concentrar os negócios nas linhas, produtos e serviços mais competitivos.

Superar a qualidade das empresas concorrentes.

A competitividade das empresas segundo Porter, é a capacidade de uma empresa sustentar uma posição lucrativa contra as forças que determinam a concorrência numa industria.

O grau de satisfação dos clientes aferem a qualidade ao serviço e ao produto no mercado, que em vários casos o cliente necessita do recebimento do objeto em horário vespertino, para que seja trabalhado o conteúdo e efetuada nova postagem de retorno no mesmo dia, e que para tal excelência na distribuição faz-se necessário que o processo todo seja altamente produtivo e com qualidade total sempre na busca da ausência de erros.

Melhorias - Com a criação dos centros motorizados de distribuição, deixaremos de tratar e distribuir os objetos convencionais e não expressos na mesma Unidade em que trataremos e distribuiremos os objetos expressos e qualificados.

Qualidade e produtividade - Verificando-se pelo lado da produtividade, os objetos expressos terão menos movimentação interna da carga, tempo de espera para tratamento, conseqüentemente chegando mais cedo aos centros motorizados de distribuição, que sairão para a efetivarem a entrega o mais cedo possível, satisfazendo os clientes que cada dia que passa tornam-se mais exigentes em qualidade, custo e confiabilidade dos produtos e serviços contratados.

CAPÍTULO - V

6 - PROPOSTA DE CRIAÇÃO

A proposta de sistematização de entrega de objetos expressos através de centros motorizados de distribuição deverá ser localizada no centro de abrangência da área delimitada pela faixa de um ou mais códigos de endereçamento postal(CEP), conforme levantamento de dados coletados para área de atuação.

Os **CDD!s** atuam da mesma forma com uma vasta diversificação de objetos com prioridades conflitantes, como MALOTE e SEDEX, onde normalmente é usado de bom censo por parte da supervisão, atentando para os valores em questão.

Os **CDD!s** incluso na sistematização deverão ter a carga avaliada, para que não haja prejuízos com retirada de recursos que auxiliam outros tipos de serviços tais como depósitos auxiliares e grandes usuários estarem encaixados nas rotas motorizadas, onde o volume existente contraria a desconjunção das rotas, não conseguindo separar os recursos motorizados para ambos os casos.

No caso o **CDD** que possua um só veículo para executar as rotas de malote, depósitos auxiliares e grandes usuários, identificaria uma grande percorrida com um numero reduzido de objetos expressos, não fazendo jus a sistematização das entregas expressas por centros motorizados de distribuição, pois não há como dividir um veículo ao meio.

As entregas a serem efetuadas pelos centros motorizados de distribuição, deverá todos os objetos expressos terem código de barras, para que seja efetuada a leitura ótica, onde será emitida lista de objetos entregue ao carteiro, contendo todos os objetos listados sob controle,

tendo rápido acesso as informações para esclarecimentos aos clientes do paradeiro dos objetos que são alvo de pesquisas e consultas.

Até hoje os malotes possuem ficha específica para entrega e coleta, sendo que os demais objetos expressos e encomendas possuem tal código de barras facilitando a emissão de lista de entrega através de leitura ótica.

Os recursos que são necessários para a criação e implantação dos centros motorizados de distribuição, serão na sua grande maioria, aproveitados dos **CDD!s** na extinção das rotas exclusivas SEDEX, substituídas pelos centros motorizados de distribuição, e do pessoal do centro de triagem, onde a automação está prestes a ser implantada, e os recursos motorizados aproveitados das rotas exclusivas e do posto tático, que hoje executa a entrega de malotes e encomendas com peso superior a 01 quilo, assemelhando-se muito superficialmente com a Unidade de entrega proposta.

As entregas expressas que ora são efetuadas, tem dois centros de entrega ou duas modalidades de entregas, de viatura e de motocicleta, ambos passando no mesmo endereço no mesmo dia.

As novas unidades distribuidoras de objetos expressos deverão dar condições de espaço físico, acessibilidade, segurança, capacitação de pessoal, máquinas e equipamentos compatíveis, veículos e motocicletas suficientes, suporte técnico e logístico das áreas envolvidas, rapidez na manutenção preventiva e corretiva e eficiência comunicativa entre as unidades.

Os **CDD!s** nem todos tem espaço físico suficiente, problemas com acessibilidade, insuficiência de máquinas e equipamentos, suporte técnico e logístico demorado, lentidão no serviço de manutenção e dificuldade em comunicação com algumas unidades.

O processamento dos objetos expresso para os **CMD!s** e pelos **CMD!s** trará diversos ganhos de produtividade, onde iremos reduzir a movimentação interna de carga, tempo de espera para processamento, quantidade de direções para tratamento, quilometragem percorrida pelas viaturas e motocicletas, antecipando o horário de saída das rotas, bem como as entregas.

O processamento dos objetos expressos para os **CDD!s** e pelos **CDD!s** obteve alguns ganhos após a implantação da padronização e processo de melhorias, inclusive no centro de triagem e centro operacional, melhorando a organização e encabeçamento dos objetos.

A operacinalização dos serviços de recepção, conferência, tratamento e passagem para a devida efetivação das entregas deverá ser executada por todos os colaboradores da unidade, como se fosse uma célula de produção, onde todos fazem parte e interferem no processo, buscando a qualidade total, cumprindo requisitos, buscando como padrão de desempenho zero defeitos, tendo o comprometimento de todos, trabalhando em equipe, sincronizadamente, conscientizando para as metas de qualidade, tendo ações corretivas, estabelecendo objetivos, removendo as causas dos erros e o reconhecimento das ações causas e efeitos.

A recepção e procedimentos de conferência, controle e passagem para a entrega dos objetos expressos e qualificados, estão sendo tratados em sala isolada, com no máximo três empregados, priorizando as passagens de objetos expressos aos motociclistas e motoristas, em seguida dando continuidade aos outros objetos de responsabilidade dos carteiros convencionais, onde diariamente devemos interagir para que não sofra atrasos as rotas bem como os carteiros convencionais.

Com apenas um centro motorizado de distribuição, a quantidade de objetos que irá adentrar será imensa, que implicará na maioria das entregas expressas da capital, e que na prática

unidades de grande porte dificulta a padronização de conceitos e linguagens, dificultando a comunicação interna. Em momentos de reivindicações ou atos de diversas naturezas, e que tenha interesse da maioria dos empregados, será alvo favorito, pois ali estão concentrada a maioria das entregas expressas da capital, gerando uma receita altíssima para a Empresa.

Os CDD!s mesmo na condição de entregadores de encomendas expressas, estão descentralizados, tendo melhor controle e maior facilidade na comunicação de conceitos e linguagens facilitando a comunicação interna e dificultado assim atos que normalmente em uma unidade que tenha um elevado numero de empregados seja fácil de cometer e difícil de identificar a tempo de corrigir.

CAPÍTULO – VI

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.

As mudanças na produção dos serviços, significam mudanças no comportamento do consumidor, e que os consumidores estão sempre envolvidos com a produção dos serviços. Justamente olhando pelo lado do consumidor, onde temos exemplos práticos no dia a dia de nosso trabalho, que uma boa parte de clientes dependem do recebimento dos objetos pela parte da manhã, para trabalhar o conteúdo, embalar e encaminhar de volta, aquilo em que o cliente trabalhou, e que depende do retorno no mesmo dia, atendendo as necessidades de seus clientes, onde o Correio intermedia com seu transporte e entrega rápidos, serviços de profissionais que confiam na assiduidade das nossas entregas. Os investimentos para a criação dos centros motorizados de distribuição de objetos expressos, vem de encontro aos anseios dessa clientela que a cada dia que passa fica mais exigente, sempre buscando formas de ser atendido. Como já foi exposto antes, se as empresas de grande porte estão investindo em nosso mercado de entrega de objetos, nossa Empresa, mais cedo ou mais tarde, inevitavelmente terá que se aperfeiçoar para atender as necessidades desses consumidores. Se verificássemos a alguns anos atrás, que poderia ocorrer que em um mesmo dia em um ponto de entrega, a passagem de 06 Carteiros diferentes entregando objetos diferentes, pois na época havia disponibilidade de recursos para tal. Hoje não dispomos de recursos como antes, mas se o investimento gerará receita que garanta uma boa lucratividade, não coloca-lo para o mercado é estarmos perdendo a oportunidade de crescimento e melhoramento em nossas atividades fim.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICOS

CAMPOS, Vicente Falconi. **Qualidade total – padronização de empresas**. Belo Horizonte: Fundação Cristhiano Otoni, 1992.

CROSBY, Philip B. **Qualidade é investimento**. Rio de Janeiro: Ed. José Olímpio.– 1992.

CUNHA, João Carlos da. **Princípios da qualidade total**. Curitiba: APOSTILA DE CURSO - UFPR/CEPPAD., 1998.

MATOS, R.C.; GODOI, E. P.. **Projeto técnico Treinamento e desenvolvimento da inteligência emocional** Curitiba-1997.